

PROPUESTA DE EVALUACION DE DESEMPEÑO PARA COODESURIS

JUAN CAMILO ECHEVERRI CORREA

JUANITA GUEVARA TANGARIFE

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL

PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

PEREIRA

2013

PROPUESTA DE EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS  
PARA COODESURIS

JUAN CAMILO ECHEVERRI CORREA

JUANITA GUEVARA TANGARIFE

(Monografía para optar al título profesional en Ingeniería Industrial)

Asesora

SANDRA ESTRADA MEJIA

Docente Académica

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE PEREIRA

FACULTAD DE INGENIERIA INDUSTRIAL

PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

PEREIRA

2013

Nota de aceptación

---

---

---

---

Presidente del Jurado

---

Jurado

---

Jurado

Pereira, Abril 11 de 2013

## CONTENIDO

<b>1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>5</b>
1.1 ANTECEDENTES DE LA IDEA.....	5
1.2 SITUACIÓN PROBLEMA .....	9
1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.....	10
1.4 OBJETIVO GENERAL .....	10
1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
1.6 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO .....	11
1.7 BENEFICIOS QUE CONLLEVA.....	12
1.8 LIMITACIONES PREVISIBLES.....	13
<b>2. MARCO REFERENCIAL .....</b>	<b>14</b>
2.1 MARCO TEÒRICO .....	14
2.2 MARCO CONCEPTUAL .....	21
2.3 MARCO NORMATIVO .....	24
2.4 MARCO FILOSÓFICO.....	27
2.5 MARCO SITUACIONAL.....	29
2.6 GLOSARIO.....	32
<b>3. DISEÑO METODOLÓGICO .....</b>	<b>47</b>
3.1 POBLACIÓN O MUESTRA.....	47
3.2 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO .....	47
3.3 VARIABLES E INDICADORES .....	48
3.4 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN .....	48
3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN .....	48
<b>4. DIAGNÓSTICO OBTENIDO.....</b>	<b>50</b>
4.1 MANUAL DE FUNCIONES .....	51

4.1.1 Área Comercial .....	52
4.1.2 Área De Comunicación y Apoyo Para El Asociado .....	72
4.1.3 Área Contable y Financiera.....	81
4.1.4 Área de Gerencia.....	99
4.1.5 Área De Recursos Informáticos .....	108
4.1.6 Área de Calidad .....	119
4.1.7 Área de Talento Humano .....	124
4.1.8 Área Técnica.....	143
<b>5. PROPUESTA.....</b>	<b>179</b>
5.1 APORTES CONCRETOS DEL ESTUDIO .....	179
5.2 PROPUESTA A PARTIR DEL ESTUDIO .....	180
5.2.1 Diccionario de Competencias.....	180
5.2.2 Formato de evaluación del desempeño por cargo.....	251
<b>6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. ....</b>	<b>288</b>
6.1 CONCLUSIONES .....	289
6.2 RECOMENDACIONES.....	290
<b>7. BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>292</b>

# **1. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.**

## **1.1 ANTECEDENTES DE LA IDEA**

La evaluación de desempeño con el paso del tiempo ha ido teniendo grandes cambios. A nivel organizacional el Talento Humano, como un recurso intangible de una empresa ha tenido un incremento considerable en relación al valor que se le ha dado.

Con la aparición del concepto de competencia a finales del siglo XX y su importancia como indicador de competitividad; se adoptó el término para dirigirlo hacia ciertos logros y alcance de objetivos organizacionales.

Algunos autores han abordado la temática de competencias. Talcott Parsons<sup>1</sup> (1949) elaboró un esquema conceptual que permitía estructurar situaciones sociales, según una serie de variables divisibles, una de ellas era introducir el concepto de evaluación achievement contra ascription, esto no era más que valorar a una persona por la obtención de resultados concretos, para no tener que evaluarlo por medio de cualidades atribuidas de una forma arbitraria poco constante.

David McClelland propone a inicios de los años 60 una variable nueva para entender el concepto de motivación: Performance - quality, conocida como la necesidad de logro, considerando el primer término como la necesidad de logro (resultados cuantitativos) y la segunda como la calidad en el trabajo (resultados cualitativos). Con la consecución de dicho enfoque el autor plantea las relaciones entre este tipo de necesidades y el éxito a nivel profesional.

---

<sup>1</sup> PARSONS, T. El Sistema Social. Madrid. Grupo Anaya Comercial. 1999.

Mediante mecanismos o necesidades que estremecen a los profesionales, entonces se podrían seleccionar a personas con un adecuado nivel respecto a las necesidades de metas por alcanzar y por lo tanto formar a personas con este tipo de actitudes para que desarrollen sus proyectos.

En el año 1973, McClelland demostró que los expedientes académicos y los test de inteligencia por si solos no eran capaces de predecir con fiabilidad la adaptación pertinente a los problemas de la vida cotidiana, y en consecuencia el éxito profesional. Por esta razón realizó varios estudios que conllevaron a la búsqueda de variables nuevas denominadas competencias que le permitieron tener una observación más acercada acerca de lo que es el rendimiento laboral. Encontró entonces que para predecir con mayor eficacia el rendimiento se estudiaba a la persona en su actividad laboral y de esta forma comparaba las competencias de las personas profesionales que tenían ciertas tendencias, con aquellas que hacían parte de lo general o del promedio.<sup>2</sup>

Por tal motivo, las competencias se relacionan a la forma de evaluar aquellos factores que causan mayor rendimiento en el trabajo sin confundirlas con las características de una persona.

Richard Boyatzis<sup>3</sup> (1982) define una competencia como característica subyacente en una persona que está casualmente relacionada con un desempeño bueno o excelente en un puesto de trabajo y organización específica. En su trabajo desarrollado enfatiza en las competencias de los cargos direccionales de una organización y a la vez introduce las competencias umbral o aquellas que mantienen un nivel adecuado o normal de los empleados, donde enfatiza por consiguiente en que todo directivo debería poseer un nivel mínimo. Y por otro lado competencias superiores donde se caracterizarían al 10% de los mejores mandos.

---

<sup>2</sup> McCLELLAND, D. Estudio de la motivación humana. Madrid. Ediciones Narcea. 1989

<sup>3</sup> BOYATZIS, R. E. The competent manager. Nueva York. John Wiley and sons. 1982

De acuerdo con Alain Mitrani, Juan Carlos Dalziel e Ignacio Suárez de Pulga<sup>4</sup> (1992), las competencias se agrupan en 5 grandes grupos:

- Aptitudes y habilidades: capacidad de la persona para llevar a cabo un determinado tipo de actividad; por ejemplo razonamiento numérico, habilidad para hacer presentaciones, etc.
- Rasgos de personalidad: predisposición general a comportarse o reaccionar de un modo determinado; tenacidad, autocontrol, resistencia al estrés por ejemplo.
- Actitudes y valores: lo que la empresa piensa, valora, hace o está interesada en hacer; por ejemplo, orientación al trabajo en equipo.
- Conocimientos: tanto técnicos como referidos a las relaciones interpersonales que posee la persona: conocimientos del mercado, productos, informática, etc.
- Motivos: necesidades o formas de pensar que impulsan u orientan la conducta de una persona; por ejemplo, el motivo del logro.

Una vez definidas las competencias de esta forma, no se evalúan a través de tests o pruebas clásicas, sino a partir de comportamientos observables.

Al observar la importancia de las competencias en los últimos tiempos, Las organizaciones han visto la necesidad de aplicar este concepto en el proceso de gestión de Talento Humano ya que integra y alinea todos los procesos propios del área de Recursos Humanos de una empresa donde se consideran las habilidades, conocimientos y actitudes de los empleados.

Enfatizando ahora en la evaluación de desempeño por Competencias, esta se convierte en el factor indispensable de análisis y permitiendo al mismo tiempo

---

<sup>4</sup> MITRANI, A; DALZIEL, M. M. y SUAREZ DE PUGA, I. Las Competencias, clave para una Gestión Integrada de los Recursos Humanos. Bilbao. Ediciones Deusto. 1992



identificar la situación actual del empleado y en qué nivel contribuye al logro de los objetivos y metas organizacionales.

C.K Prahalad y Gary Hamel<sup>5</sup> (1990) señalan que resulta bastante paradójico constatar que los mandos dirigentes dediquen tantos esfuerzos a los problemas planteados por el reparto de los recursos financieros y no se compare un proceso que afecte las cualidades individuales que constituyen las competencias claves de una empresa. Por lo tanto, la evaluación de desempeño por Competencias tiene la finalidad de detectar entre los puntos más importantes, el nivel de competencia de los empleados de una empresa. Por lo tanto, este es un primer paso para implementar un plan correctivo que beneficie el alcance de determinados objetivos de una organización. Por otro lado las estrategias empresariales serán eficaces en la medida en que se apoye una integración de tres factores claves: las competencias individuales, los conocimientos técnicos de la empresa y la cultura de dirección.

Levy Leboyer<sup>6</sup> (1997) dice que las puntuaciones sobre las competencias tienen primordialmente dos objetivos: La elaboración y el desarrollo del potencial individual y el pronóstico que se tiene para que las personas que están siendo evaluada podría hacer mejoras en el futuro. A medida que las competencias se basan en comportamientos concretos y están sujetos a estrechas misiones, las pertinentes puntuaciones son mejor comprendidas y aceptadas; Se traducen fácilmente en un plan de desarrollo el cual aporte hacia el dominio de comportamientos que están constituidas en las competencias que se deben mejorar.

Según Woodduffre<sup>7</sup> (1993) se dice que el concepto de competencias está asociado, al análisis de las actividades profesionales y al cumplimiento de acciones de tipo misional que están implicadas. La evaluación del desempeño

---

<sup>5</sup> PRAHALAD, C. K; HAMEL G. "Las competencias centrales y la corporación". Harvard Business Review 68. Número 3. 1990.

<sup>6</sup> LÉVY-LEBOYER, C. Gestión de las competencias: cómo analizarlas, cómo evaluarlas, como desarrollarlas. Barcelona. Gestión 2000. 1997.

<sup>7</sup> WOODDUFFRE, C. *Assesment centres: identifying and developing competences*. 2 Ed. London. Institute of Personnel Management. 1993

no puede reducirse al simple juicio superficial y unilateral del jefe con respecto al comportamiento funcional del subordinado, sino que es necesario profundizar un poco más, ubicar causas y establecer perspectivas de común acuerdo con el evaluado. Si debe modificarse el desempeño; por lo tanto, el evaluado debe conocer acerca del cambio planteado y como se deberá implementar este (si es necesario), al mismo tiempo, debe recibir retroalimentación con respecto a su actuación en la organización. Por otro lado, según los problemas que se identifiquen, la evaluación de desempeño por competencias contribuye al establecimiento y desarrollo de políticas de Recursos Humanos adecuados a las necesidades de una Empresa.

## **1.2 SITUACIÓN PROBLEMA**

COODESURIS en un marco de competitividad, transparencia, responsabilidad social y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad, continua mejorando y ampliando sus servicios que lo consolidan como una Cooperativa modelo a nivel nacional con la aplicación de la estrategia Insourcing en sus Entidades Asociadas.

La visión que se tiene de la organización es ser un centro innovador y dinamizador de productos y servicios de apoyo al sistema de Salud, versátil, socialmente responsable y promotor de la investigación.

COODESURIS siempre se ha preocupado por estar a la altura medio y una flexibilidad ante los cambios en el mercado dadas las necesidades de la población.

El Área de Talento Humano en la Cooperativa se creó a partir del año 2008 con el fin de coordinar y dar apoyo en todos los procesos de la Gestión de Talento Humano. Dicha área siempre se ha caracterizado por la versatilidad en sus procesos. De acuerdo a los constantes cambios a nivel organizacional, se ha decidido implementar una propuesta basada en competencias para el proceso

de Gestión de Talento Humano, dado que en los últimos años se ha empezado a hablar acerca de diferentes metodologías que están orientadas hacia las competencias, siendo estos generalmente modelos que se aplican al proceso de gestión de dicha área, y por lo tanto a la evaluación de desempeño, permitiendo un diagnóstico más profundo y detallado en las organizaciones ya que puede concentrar a todos los empleados hacia los mismos resultados; también se brinda un acercamiento hacia la eficiencia y eficacia del empleado tomando como referencia lo evaluado con anterioridad; y establece comparaciones entre los requerimientos de determinado cargo y el perfil que tiene cada empleado para desempeñar sus funciones.

### **1.3 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

¿En qué consiste la evaluación de desempeño basado en una metodología por competencias para COODESURIS?

### **1.4 OBJETIVO GENERAL**

Diseñar una propuesta de evaluación de desempeño en COODESURIS basados en una metodología por competencias.

### **1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Realizar de manera adecuada una Evaluación de Desempeño por Competencias en COODESURIS.
- Identificar el impacto que genera la aplicación de una metodología basada en competencias para la Evaluación de Desempeño en COODESURIS.
- Conocer los beneficios que aporta una metodología basada en competencias para la Evaluación de Desempeño en COODESURIS.
- Determinar los factores que influyen en el momento de realizar la Evaluación de Desempeño por Competencias para COODESURIS.

## **1.6 JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO**

Una evaluación de desempeño permite acceder a la creación de nuevas políticas de compensación, contribuye al mejoramiento continuo del desempeño, permite determinar las necesidades de capacitación, favorece a que la toma de decisiones sea más eficaz, ayuda a detectar fallas en un puesto de trabajo y por medio de la observación ayuda a conocer problemas del entorno laboral que afecten el rendimiento de un empleado.

Es por esta razón que una evaluación de desempeño al tener un valor agregado como lo es la adaptación desde una metodología por competencias, permite obtener un diagnóstico más acertado sobre la situación de cada empleado desde diferentes puntos de vista, como lo ven sus compañeros de trabajo, su jefe y el mismo. Este diagnóstico se consigue a través de la adaptación de las diferentes competencias divididas en habilidades, comportamientos (actitudes) y conocimientos que respaldan cada una de las actividades que se presentan en un puesto de trabajo.

De esta manera los diferentes evaluadores podrán obtener un soporte más preciso el cual les mostrará cómo se identifican aquellas actividades que hacen parte de determinado cargo y los niveles requeridos para desempeñarlos, para saber si finalmente el empleado cumplió o no cumplió con las expectativas que se tenían y finalmente calificar para realizar el respectivo diagnóstico y tomar acciones inmediatas; todo esto en pro de la mejora continua en todos los procesos a nivel organizacional.

## **1.7 BENEFICIOS QUE CONLLEVA**

A la hora de realizar una correcta evaluación del desempeño con una selección y definición de competencias se tienen las Siguietes ventajas:

- Permite a COODESURIS tener una mejor planeación en el área de talento humano además ayuda a identificar futuras necesidades de capacitación, promoción, intercambios y demás mejoras.
- Proporciona oportunidades de crecimiento y condiciones de participación efectiva y constante a los miembros de la Cooperativa, teniendo en cuenta los objetivos organizacionales y personales.
- Se tienen mejores bases para una valoración y la posterior motivación de los empleados de una forma coherente. Además se estimula el trabajo en equipo.
- Permite a los empleados una retroalimentación profunda acerca de sus habilidades, logros y alcances, así como de sus fallas y limitaciones. Como consecuencia a lo anterior se tiene un mejor desempeño, debido a que el empleado siente que hace parte de la organización y del alcance de los objetivos de esta.

- Facilita a los directivos la toma de decisiones sobre el futuro de los empleados, el cuál intervendrá directamente en el desarrollo organizacional.

## **1.8 LIMITACIONES PREVISIBLES**

La evaluación del desempeño por competencias también presenta desventajas como:

- Algunas competencias son difíciles de detectar, generando así problemas a la hora de evaluar y de desarrollar.
- Las actitudes, valores y aspectos de la personalidad están en la mayoría de las veces escondidas y en algunas personas se hace más difícil la detección y posterior evaluación.
- Se puede presentar cierta clase de inconformidad por parte de los empleados, pues estos pueden ver el proceso de evaluación como algo que va en contra de su personalidad y que puede afectar su futuro en la empresa.
- De acuerdo al tipo de empresa en el que se encuentra clasificada COODESURIS, se puede presentar dificultad a la hora de seleccionar las competencias que son realmente importantes para la empresa y que son necesarias para el alcance de los objetivos.

## 2. MARCO REFERENCIAL

### 2.1 MARCO TEÒRICO

En un mercado absorbente, donde las organizaciones compiten día a día para sobrevivir, todos los gerentes y directivos deben estar comprometidos con las empresas que lideran para que cualquier proceso que se desarrolle por muy simple que parezca, contribuya a la sensibilización de sus empleados para alcanzar las diferentes metas y objetivos las cuales generen desarrollo y productividad en la misma.

Es por esta razón que el área de Talento Humano es uno de los órganos más importantes de una Organización Ya que las personas son consideradas como el recurso intelectual capaz de llevar al éxito empresarial y enfrentar los constantes cambios que se perciben día a día.

El área de Talento Humano de una empresa se encarga de las actividades correspondientes a su gestión como lo son; El reclutamiento, Selección, Capacitación y Evaluación de Desempeño; esta última tiene mucha relevancia para un correcto desarrollo organizacional. Según **Idalberto Chiavenato**<sup>8</sup>: “La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática del desempeño de cada persona en el cargo o del potencial de desarrollo futuro; es por esta razón que cuando los sistemas de evaluación de desempeño están bien planteados, coordinados y desarrollados, normalmente traen beneficios a corto, mediano y largo plazo para el individuo, el jefe y la empresa.

---

<sup>8</sup> CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. 5ta edición. Bogotá. Editorial McGraw Hill. 2000.

De acuerdo con la política de Recursos Humanos adoptada por la organización, la responsabilidad por la Evaluación del desempeño humano puede atribuirse al gerente, al mismo empleado, o a ambos en conjunto, al equipo de trabajo, al órgano de gestión de personal o a un comité de evaluación del desempeño.

En la actualidad, las organizaciones están adoptando un esquema dinámico y avanzado de Administración del desempeño. Resurge la tradicional Administración por Objetivos (APO), con nuevos elementos, caracterizada por ser democrática, participativa, que involucre a todo el personal y que sea motivadora. En dicha APO la evaluación de desempeño recorre unos caminos, siendo estos la formulación de objetivos en conjunto, el compromiso personal en la consecución de los objetivos fijados, actuación y negociación con el gerente en la asignación de los recursos y medios necesarios para alcanzar los objetivos, desempeño, medición constante de los resultados y comparación de los objetivos fijados. Finalmente una retroalimentación intensiva y medición conjunta continua”.

La evaluación de desempeño es un proceso constante que favorece el crecimiento del personal en relación al conocimiento y la valoración por medio de un proceso de retroalimentación.

Funciona como un instrumento de mejora continua en el diagnóstico del Talento Humano de una organización. Por lo tanto se convierte es un patrón que facilita el proceso de toma de decisiones de tipo administrativo y contribuye a que el empleado se sienta reconocido, generando mayor motivación, satisfacción laboral y autoestima. Por otro lado le da a conocer al empleado cuáles son sus fortalezas y debilidades para que de esta manera, a través de la autoevaluación y el conocimiento se pueda incrementar la responsabilidad laboral cumpliendo a cabalidad con los objetivos a nivel personal y organizacional.



Dicho proceso de evaluación genera información clave a las diferentes funciones de la Gestión del Talento Humano tal como los procesos de selección, bienestar social y entrenamiento.

Según el autor Fernando Toro Álvarez<sup>9</sup>, “una evaluación de desempeño adecuada permite alcanzar objetivos tales como:

- Promover la eficiencia organizacional y el logro de metas.
- Fomentar el desarrollo individual de personal.
- Incrementar la comunicación entre los subordinados y sus jefes.
- Adecuar al individuo al cargo, fundamentada en los procesos de selección, ubicación y capacitación del personal.
- Promociones por medio de la adecuada interpretación de las evaluaciones que permitirá conocer la potencialidad de los trabajadores para desempeñar cargos en el ámbito superior.
- Transferencias o reubicaciones, cuando por cualquier motivo se requiera transferir a un empleado de un cargo a otro, este traslado será más efectivo si se hace por su desempeño.
- Promocionar a los empleados retroalimentación sobre su trabajo.
- Potencializar el Talento humano, promoviendo el entrenamiento y la autocapacitación.
- Dar oportunidad de crecimiento y condiciones de efectiva participación a todos los miembros de la organización, teniendo en cuenta los objetivos empresariales.
- Poder tomar decisiones en cuanto a desvinculaciones llegado el caso, ya que se hará de manera justa si se tiene en cuenta las evaluaciones periódicas realizadas anteriormente.
- Lograr y mantener comportamientos adecuados, ya que se promoverá los comportamientos considerados positivos para la empresa.

---

<sup>9</sup> TORO ALVAREZ, Fernando, Desempeño y productividad. Contribuciones de la psicología ocupacional. 2 ed. Medellín. Cíncel Ltda. 1999

- Identificar las personas que están realizando tareas o desempeñando cargos para los cuales no se les ha dado entrenamiento apropiado para así evitar sanciones, pérdidas de tiempo y llamados de atención.
- Cumplir las leyes de igualdad de oportunidades de empleo
- Validar los procesos de selección, ya que inicialmente el empleado se le exigirá el perfil adecuado para desempeñarse en el cargo.

Por otra parte debe cumplir con la función de comprometer a los empleados que tienen personal a su cargo con el entrenamiento de sus colaboradores”

Existen muchas aproximaciones conceptuales en lo concerniente a una competencia. Una definición generalizada se podría considerar como una capacidad efectiva para realizar exitosamente una actividad establecida. Se consideran a continuación algunos conceptos de expertos que darán una visión más clara y detallada sobre lo que es una competencia a nivel laboral.

**Santiago Agudelo**<sup>10</sup>: “Se define como la capacidad integral que tiene una persona para desempeñarse eficazmente en situaciones específicas de trabajo”

**María Angélica Ducci**<sup>11</sup> “plantea que es la construcción social de aprendizajes significativos y útiles para el desempeño productivo en una situación real de trabajo que se obtiene, no solo a través de la instrucción, sino también, mediante el aprendizaje por experiencia en situaciones concretas de trabajo”

**Claudia Jacinto y Antonia Gallart**<sup>12</sup> “Un conjunto de propiedades en permanente modificación que deben ser sometidas a la prueba de la resolución de problemas concretos en situaciones de trabajo que entrañan ciertos

---

<sup>10</sup> AGUDELO, Santiago. *Certificación de competencias laborales. Aplicación en Gastronomía*, Montevideo, Cinterfor/OIT. 1998.

<sup>11</sup> DUCCI, María Angélica, “El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional”, en: *Formación basada en competencia laboral*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1997.

<sup>12</sup> GALLART, M. Antonia; JACINTO, Claudia, “Competencias laborales: tema clave en la articulación educación trabajo”, en: *Cuestiones actuales de la formación*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1997.

márgenes de incertidumbre y complejidad técnica las cuales provienen de un ejercicio de aplicación de conocimientos en circunstancias críticas”.

**Andrew Gonzci**<sup>13</sup> “Una compleja estructura de atributos necesarios para el desempeño en situaciones específicas. Este ha sido considerado un enfoque holístico en la medida en que integra y relaciona atributos y tareas, permite que ocurran varias acciones intencionales simultáneamente y toma en cuenta el contexto y la cultura del lugar de trabajo. Permite incorporar la ética y los valores como elementos del desempeño competente”

**Guy Le Boterf**<sup>14</sup> “Una construcción a partir de una combinación de recursos: conocimientos, saber hacer, cualidades o aptitudes y elementos del ambiente (relaciones, documentos, informaciones y otros) que son movilizados para lograr un desempeño.

**Martín Miranda**<sup>15</sup> “De un modo genérico se suele entender que la competencia laboral comprende las actitudes, los conocimientos y las destrezas que permiten desarrollar exitosamente un conjunto integrado de funciones y tareas de acuerdo a criterios de desempeño considerados idóneos en el medio laboral. Se identifican en situaciones reales de trabajo y se las describe agrupando las tareas productivas en áreas de competencia (funciones más o menos permanentes), especificando para cada una de las tareas los criterios de realización a través de los cuales se puede evaluar su ejecución como competente.

Ahora bien, al referirnos a una metodología por Competencias, Según **Mariela Díaz Pinilla**<sup>16</sup> se deben tener claros dos conceptos: “Un modelo por

---

<sup>13</sup> GONZCI, Andrew; ATHANASOU, James, “Instrumentación de la educación basada en competencias. (Perspectivas de la teoría y práctica en Australia”, en: *Competencia Laboral y Educación Basada en Normas de Competencia*, México, Limusa, 1996.

<sup>14</sup> LE BOTERF, Guy, *La ingeniería de las competencias*, París, D’organisation, 1998.

<sup>15</sup> MIRANDA, Martín. “Transformación de La Educación Media Técnico-Profesional” en *Políticas Educativas en el Cambio de Siglo. La Reforma del Sistema Escolar de Chile*, Santiago de Chile, Universitaria, 2003.

<sup>16</sup> DIAZ PINILLA, Mariela. *Diccionario de Competencias Laborales*. Bogotá. PSICOM Editores. 2005

competencias es la documentación formal que recopila una empresa, generalmente a través de un manual de competencias; el mismo que describe los conocimientos, habilidades y destrezas que se requieren en un cargo determinado, normalmente escritos en términos de conductas, los cuales sirven para diseñar planes de acción y estratégicos de Recursos Humanos, que conlleven a la implementación de un sistema de Gestión por Competencias aplicables a sus respectivas áreas. Por otro lado, La Gestión por Competencias no es más que la aplicación de un Modelo por Competencias.”

Teniendo en cuenta la variedad de conceptos de diferentes autores citados anteriormente de manera general coinciden con que las competencias se dividen a su vez en Habilidades, aptitudes o comportamientos y conocimientos, los cuales se apoyarían de una serie de elementos como lo es la administración de los recursos( Dinero, talento humano, materiales, entre otros), La administración de la información (Manejo de sistemas de información, extracción y evaluación de información) y el desarrollo de todo tipo de relaciones interpersonales.

Las competencias a nivel laboral vistas de manera integral pueden ser un patrón generador de ventajas competitivas, las cuales conciben mecanismos de diferenciación a partir de la estructura organizacional y la incorporación de elementos que hacen parte del entorno y a su vez permiten que las diferentes organizaciones permanezcan en el mercado.

Para iniciar con el proceso de aplicación de competencias se deben iniciar por un proceso de identificación de las mismas donde se establece a partir de cada actividad laboral, aquellas competencias que se observen con el fin de desempeñar satisfactoriamente las funciones establecidas.

No obstante, después de ser identificadas, la descripción de cada una de estas ayudará a facilitar su proceso de estandarización de tal manera que sirva de referencia para aplicarse en los diferentes cargos que existen en la organización donde se esté implementando la metodología.

El desarrollo de una evaluación por competencias sería el próximo paso a seguir, ya que permite a los empleados saber que lo que se espera de cada uno de ellos y a los directivos conocer las necesidades requeridas en cuanto a competencias en la empresa que les corresponda.

Dicha evaluación a su vez facilita el proceso reconocimiento de las competencias adquiridas a cada empleado, por consiguiente, cada uno de ellos sabría que se espera de sus respectivos desempeños en el cargo que le corresponda trayendo como resultado eficiencia y motivación para los mismos.

Para el desarrollo de la evaluación se deben considerar el planteamiento de las diferentes necesidades las cuales están determinadas por elementos internos de la organización de tipo técnico como de recurso humano de la organización en todos los plazos esperados (corto, mediano y largo plazo).

No obstante, se deben seleccionar los factores a evaluar que van ligados a las diferentes competencias establecidas en el Manual de Funciones de cada cargo.

Se procede entonces a realizar el formato de evaluación donde se encuentran datos como la identificación de la persona a evaluar, las diferentes competencias. La determinación de los diferentes grados en los que se puede presentar cada competencia; estos se eligen dependiendo de las descripciones que se realicen de cada competencia. Se realizan unas observaciones y se establece un plan de mejoramiento con el empleado.

Las empresas actualmente reconocen que el Talento humano es el principal recurso de cada organización, por lo tanto se convierten en fuentes diferenciadoras en un medio absorbente y consumista donde se lucha día a día por sobrevivir en el mercado. Las experiencias que se consiguen con el paso de los días permiten fortalecer el intelecto de los profesionales. Esto genera creatividad e innovación en el momento de desarrollar las diferentes actividades que hacen parte de la cotidianidad y de las nuevas ideas organizacionales.

En otras palabras, la evaluación por competencias se convierte en un valor agregado hacia el camino por la eficacia en el desempeño de los diferentes cargos de una organización,

A la hora de articular los conceptos de Evaluación de Competencias se genera una integración sistémica entre el qué y el cómo de la empresa y se facilita la visualización de conductas observables que pueden ser proyectadas hacia el funcionamiento de las diferentes áreas de la organización. Así pues, esta metodología se convierte en una herramienta innovadora y eficaz para la medición desempeño en general

## **2.2 MARCO CONCEPTUAL**

Para la comprensión del tema, es necesario que se conozcan los siguientes conceptos relevantes a la investigación:

**Recursos Humanos:** La ciencia que se dedica a la administración de empresas agrupa al conjunto de empleados y colaboradores de una organización bajo el concepto de recursos humanos. Ese mismo nombre recibe el departamento o la persona que se encarga de seleccionar, contratar, formar y retener a los trabajadores de una empresa:

Las políticas de recursos humanos tienen el objetivo de alinear el esfuerzo de los empleados con la estrategia de la empresa. La función suele estar contemplada en áreas como Reclutamiento y Selección, Compensaciones y Beneficios, Formación y desarrollo, entre otros.

Una de las principales tareas de recursos humanos dentro de una empresa es la confección de plantillas, que busca utilizar de la mejor manera posible a los

empleados bajo criterios de coste, un buen clima organizacional y el desarrollo del potencial humano de cada trabajador. La intención es que el empleado se sienta satisfecho con su trabajo y que se brinde para alcanzar las metas de la empresa. La confección de plantillas también pretende combinar los ascensos de personal y las actividades de formación.

Otro aspecto clave en la administración de recursos humanos es la política salarial, que se propone distribuir en forma equitativa el presupuesto para retribuir al personal en un periodo de tiempo determinado, siguiendo criterios relacionados con los méritos y la eficacia de cada uno.

Las herramientas tecnológicas que permiten la interfaz entre la gestión de recursos humanos y la tecnología de la información son conocidas como Sistemas de Administración de Recursos Humanos (SARH) o Sistemas de Información de Recursos Humanos (SIRH).

**Área de recursos humanos:** Es un departamento que se encarga fundamentalmente de lo relativo a la gestión y a la administración del personal. Aunque en sus orígenes el departamento de recursos humanos asumía fundamentalmente funciones de administración de personal, con el tiempo y unido al aumento de dimensión de las organizaciones, dicho departamento ha ido progresivamente asumiendo funciones relacionadas con la gestión de personal. Aunque todavía en muchas pequeñas empresas el departamento no existe o realiza solamente funciones de administración de personal.

Las funciones del departamento de recursos humanos varían en función de la empresa. Por lo general, según aumenta el tamaño de la empresa, aumentan también las funciones asumidas por el departamento de recursos humanos.

**Evaluación del desempeño:** La evaluación del desempeño es un procedimiento continuo, sistemático, orgánico y en cascada, de expresión de juicios acerca del personal de una empresa, en relación con su trabajo habitual, que pretende sustituir a los juicios ocasionales y formulados de acuerdo con los

más variados criterios. La evaluación tiene una óptica histórica (hacia atrás) y una prospectiva (hacia adelante) y pretende integrar en mayor grado los objetivos organizacionales con los individuales.

En la evaluación del desempeño tanto los factores que se van a evaluar, como sus niveles o grados, así como el procedimiento entero de la entrevista y su desarrollo, están minuciosamente sistematizados en un manual idéntico para todos los miembros de la organización, con ello se busca conseguir una uniformidad de criterios que garantice la mayor uniformidad posible.

**Administración por objetivos (APO):** Es la dirección sistemática utilizada para planear y establecer metas, con el propósito de ayudar a las empresas y a los individuos a ser más productivos. Un programa de APO normalmente implica que las personas establezcan muchos objetivos para sí mismas. Sin embargo, la dirección, con frecuencia, impone al personal los objetivos clave de la organización.

Es un sistema para que los subordinados y sus superiores establezcan mancomunadamente los objetivos del desempeño, revisen periódicamente el avance hacia los objetivos y asignen premios con base en dicho avance. En lugar de usar las metas para controlar la APO las usa para motivar.

**Competencia:** Existen numerosas definiciones del concepto de competencia, que ofrecen a su vez diferentes matices, pero que normalmente se asientan en un sustrato común que queda bien recogido en una definición de Boyatzis mayoritariamente aceptada a saber: “las competencias son características subyacentes en una persona, que están casualmente relacionadas con una actuación exitosa en un puesto de trabajo”

Tales características subyacentes e incluyen cinco tipos de componentes: Rasgos, Autoconcepto, motivos, conocimientos y destrezas.



## **2.3 MARCO NORMATIVO**

### **Certificación evaluación y normalización de competencias laborales**

#### **¿Qué es la Competencia Laboral?**

La competencia laboral es la capacidad real que tiene una persona para aplicar conocimientos, habilidades y destrezas, valores y comportamientos, en el desempeño laboral, en diferentes contextos.

#### **¿Qué son las Normas de Competencia Laboral?**

Son estándares reconocidos por el sector productivo, que describen los resultados que un trabajador debe lograr en su desempeño; los contextos en que éste ocurre, los conocimientos que debe aplicar y las evidencias que debe presentar para demostrar su competencia. Las normas son la base fundamental para la modernización de la oferta educativa y para el desarrollo de los correspondientes programas de certificación.

#### **¿Qué es la certificación de la Competencia Laboral?**

La certificación de la Competencia Laboral de las personas es el reconocimiento que hace un organismo certificador acreditado, a un trabajador porque hace bien su trabajo al cumplir con los requisitos establecidos por los expertos en una norma de competencia laboral, confirmando con ello la capacidad que tiene para desempeñarse en diferentes funciones y contexto laborales.

La certificación de la Competencia Laboral de una persona tiene como único referente una norma de competencia laboral, unidad mínima de certificación, y su logro debe guardar correspondencia con las demandas del sector productivo.

**Beneficios:**

Al empleado, en cuanto le permite:

- Ser reconocida socialmente la competencia que ha adquirida en el ejercicio laboral.
- Adquirir y desarrollar habilidades que le permiten adaptarse a los cambios tecnológicos y organizacionales para desempeñarse en su trabajo con la competencia esperada.
- Transferir su competencia laboral, dentro de un mismo proceso productivo, entre empresas, subsectores y actividades laborales.
- Identificar su situación frente al mercado laboral y orientar así la búsqueda de empleo.
- Identificar qué competencia debe adquirir y desarrollar y generar oportunidades de aprendizaje permanente a lo largo de su vida.
- Mayores posibilidades de vinculación laboral y/o de promociones,

Al sector productivo, en cuanto le permite:

- Armonizar en las organizaciones, la certificación del sistema de calidad, del producto y de la competencia laboral de los recursos humanos, variables de un sistema integral de calidad.
- Proporcionar elementos fundamentales para la gestión del recurso humano, la optimización de los procesos de contratación, concentración de recursos financieros para el desarrollo personal y técnico, y para el desarrollo de políticas laborales y salariales.
- Identificar necesidades de capacitación al interior de las empresas, optimización de inversión puesto que la respuesta de mejoramiento, son planes reales ante necesidades reales.
- Reducir en las empresas, los costos y oportunidad de los procesos para la formulación del plan personal de competencias.

- Armonizar las necesidades del empleador con las competencias certificadas en una persona.
- Promover el incremento de la productividad y competitividad de las empresas mediante el mejoramiento permanente y continuo de la competencia de los recursos humanos.

A los oferentes de formación, en cuanto les permite:

- Estructurar y regular la oferta e inferir en su calidad, pertinencia y oportunidad, para responder a las necesidades del trabajador y del sector productivo.

### **¿Cómo opera en Colombia el Sistema de Certificación de la Competencia Laboral?**

El sistema de Certificación de la Competencia Laboral opera a través de Organismos Certificadores los cuales deben poseer competencia técnica, estructura organizacional y personal competente para realizar los procesos de certificación.

Ellos pueden ser personas jurídicas públicas o privadas, y tienen como funciones promover la certificación de las personas en funciones productivas frente a normas de competencia laboral, operar el proceso de evaluación, reconocer a los evaluadores y a los auditores, certificar al trabajador competente y orientar al trabajador todavía no competente, en el desarrollo y adquisición de la habilidad y destrezas faltantes.

El SENA, Organismo Normalizador y Certificador de la competencia laboral, tiene como órgano rector al Consejo Directivo Nacional que está conformado por los Ministerios de la Protección Social, Industria, Comercio y Turismo, y Educación Nacional, y delegados de la ANDI, Fenalco, SAC, Acopi, Colciencias, Conferencia Episcopal, Confederaciones de Trabajadores y de las Organizaciones Campesinas, a quien le corresponde aprobar las normas de

competencia laboral colombianas y reglamentar los procesos de normalización, y de evaluación y certificación.

El SENA, por delegación del gobierno nacional, a través del Decreto 933 de abril de 2003 Art. 19 “Certificación de Competencias Laborales: El Servicio Nacional de Aprendizaje SENA, regulará, diseñará, normalizará y certificará las competencias laborales”, deja en su estructura la Dirección del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo, área que tiene la competencia para “Dirigir la implementación en el país del Sistema Nacional de Formación para el Trabajo y proponer las políticas para la ejecución de los procesos de Normalización, y Evaluación y Certificación, reconocimiento y articulación de programas de formación que de él se derivan para el desarrollo del talento humano, su empleabilidad y el aprendizaje permanente”.

### **¿Qué es la Normalización de la Competencia Laboral?**

Su finalidad es organizar, estructurar y operar procesos para establecer, en concertación con los sectores productivo y educativo y el Gobierno, normas de competencia laboral colombiana, que faciliten la operación de procesos de evaluación, certificación, formación y gestión del talento humano. El Gobierno Nacional ha previsto en el Plan Nacional de Desarrollo que el SENA sea el organismo normalizador de competencias laborales para Colombia.

## **2.4 MARCO FILOSÓFICO**

A través del tiempo se han podido observar una gran cantidad de cambios para el desarrollo organizacional, donde anteriormente los componentes más importantes de una empresa eran el económico y la producción de bienes o servicios en masa, dejando a un lado el componente humano, que hoy en día es considerado como la parte más importante de una organización sin importar su clasificación, tamaño, ubicación geográfica, entre otros muchos factores.

El componente humano es considerado como el recurso intelectual capaz de enfrentar los constantes cambios y el responsable del éxito empresarial. Sin este no funcionarían los demás componentes de la organización y se puede asegurar que si existe un buen desempeño por parte del componente humano, toda la organización estará en marcha, los resultados siempre serán los esperados, para así cumplir con los objetivos propuestos.

Es así como actualmente la gran mayoría de las organizaciones cuentan con un departamento de recursos humanos que es el principal encargado de las actividades de selección, reclutamiento, capacitación y evaluación del desempeño de todo el personal perteneciente a la compañía.

La evaluación del desempeño es una de las herramientas más importantes para apreciar un correcto desarrollo organizacional, partiendo de lo general a lo particular y posteriormente de lo particular a lo general. Una adecuada evaluación del desempeño es aquella que permite conocer en totalidad si todos los cargos de la empresa están cumpliendo con lo previsto, además de traer consigo beneficios para los individuos, el gerente y la organización en general.

Una buena evaluación del desempeño promueve la comunicación entre el jefe y sus subordinados, motiva al personal a hacer bien su trabajo, permite posibles rotaciones y cambios de personal; permite saber si en algún caso se necesita capacitación, mejora el clima organizacional, entre muchos otros beneficios.

A través de los años un considerable número de profesionales alrededor del planeta se han dedicado a estudiar e investigar sobre evaluación del desempeño, algunos de ellos han desarrollado diferentes modelos, entre ellos se encuentra el de evaluación del desempeño por competencias.

El termino competencias a nivel empresarial se refiere a la documentación, estandarización y generalización del nivel de actitudes, aptitudes, habilidades y destrezas, con que se debe contar en un cargo específico de acuerdo al área al que pertenece, a sus actividades y a su nivel jerárquico.

Un manual de competencias desarrollado e integrado al manual de funciones de cada cargo, permite al empleado conocer que es lo que se espera de él y permite al jefe si se cuenta con la persona idónea en el cargo.

Ahora bien, la evaluación del desempeño por competencias es una herramienta bastante útil, innovadora, válida y de fácil aceptación por parte de todos los miembros de la compañía. Consiste en una evaluación formal previamente elaborada y estima el rendimiento global del empleado, teniendo en cuenta las diferencias del nivel de actitudes, aptitudes, habilidades y destrezas de cada cargo, de acuerdo a su área y a su nivel jerárquico.

A la hora de desarrollar una propuesta de evaluación del desempeño por competencias hay que tener en cuenta aspectos importantes como la definición de las competencias, planificación de los recursos, comunicación a los empleados, realización de una prueba piloto, informes pertinentes y retroalimentación. Todo lo anterior permitirá darle paso a la formalización de la propuesta, a su aplicación y a su continuidad.

## **2.5 MARCO SITUACIONAL**

La Cooperativa de Entidades de Salud del Risaralda COODESURIS ubicada en la avenida 30 de Agosto número 87-298 de la ciudad de Pereira, es una empresa con más de 10 años prestando sus servicios de insourcing o administración en los servicios de Farmacia de los Hospitales Públicos del Departamento de Risaralda; y 7 años comercializando y administrando medicamentos, dispositivos médicos e insumos hospitalarios no solo a las Empresas Sociales del Estado asociadas sino también a las entidades no asociadas.

COODESURIS en un marco de competitividad, transparencia, responsabilidad social y mejora continua del Sistema de Gestión de Calidad, continua

mejorando y ampliando sus servicios que lo consolidan como una Cooperativa modelo a nivel nacional con la aplicación de la estrategia Insourcing en sus Entidades Asociadas.

La visión que se tiene de la organización es ser un centro innovador y dinamizador de productos y servicios de apoyo al sistema de Salud, versátil, socialmente responsable y promotor de la investigación.

La misión de COODESURIS es servir con pasión a sus asociados y clientes, por la salud y el bienestar de sus comunidades.

COODESURIS siempre se ha preocupado por estar a la altura medio y una flexibilidad ante los cambios en el mercado dadas las necesidades de la población.

La Cooperativa cuenta con 7 áreas: Gerencia, Talento Humano, Contabilidad, Comercial, Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno, Técnica y de Recursos Informáticos. Su planta de Talento Humano se compone de 82 empleados, entre ellos el Gerente, Los diferentes Coordinadores de cada área, Asistentes, Auxiliares, Jefes, entre otros.

La toma de decisiones está regida por un Consejo de Administración, Un Comité de Educación y un Comité Técnico.

Sus políticas Institucionales son

Transparencia: Los procesos de COODESURIS se llevarán a cabo de manera clara, participativa y eficiente en la gestión de los recursos, aportando evidencias de lo actuado, con la honestidad a toda prueba de sus grupos de interés.

Calidad: Los productos y servicios ofrecidos por la Cooperativa serán garantizados por la estandarización y certificación de los procesos, en la cadena de abastecimiento y orientados a la satisfacción del cliente

Responsabilidad Social: Las acciones de la Cooperativa se orientan a promover relaciones generadoras de valor para los grupos de interés, en un marco de sostenibilidad.

Competitividad: Su ventaja competitiva siempre será ofrecer productos y servicios integrales, con criterios de oportunidad, calidad, economía y efectividad, encaminados a fortalecer la credibilidad y la confianza de los grupos de interés.

Versatilidad: Se brindan soluciones creativas e innovadoras a las necesidades y proyección de las Entidades Asociadas, de acuerdo con los retos que sugieren los cambios del entorno.

Desarrollo del Talento Humano: El crecimiento de la gente se dará en el marco del respeto, con un adecuado equilibrio entre motivación y satisfacción, enfocados en dinamizar las competencias reales y potenciales.

Sus políticas de Calidad son:

- Mantener y mejorar la satisfacción de las Entidades Asociadas, su comunidad y entidades no asociadas.
- Mantener un Sistema de Gestión de Calidad que permita la estandarización y el mejoramiento continuo de los procesos.
- Implementar estrategias para el mejoramiento del clima organizacional y el desarrollo laboral del Talento Humano.
- Lograr impactos sociales en los grupos primarios de interés.



## 2.6 GLOSARIO

**Modelo de competencias:** Es la documentación formal que recopila una empresa, generalmente a través de un manual de competencias; el mismo que describe los conocimientos, habilidades y destrezas que se requieren en un cargo determinado, normalmente descritos en términos de conducta; las mismas definiciones que sirven de referencia para diseñar planes de acción y el generar todo un plan estratégico de Recursos Humanos que conlleve a la implementación, de un sistema de competencias aplicable a todas las áreas de misma: Selección, capacitación, remuneración, desarrollo de carrera, administración del desempeño, entre otras

**COMPORTAMIENTOS (ACTITUDES):** Se define como la forma de actuar de una persona, la forma que emplea un individuo para realizar las cosas. Las tendencias relativamente durables de emociones y creencias orientadas hacia la persona, agrupaciones, ideas y temas o elementos determinados.

Estos a su vez poseen tres componentes que ayudan a comprender su complejidad y la relación fuerte que existe entre actitud y comportamiento. Entre estos destacamos entonces:

- **Componente cognoscitivo:** Es el sector de opinión o de creencia de la actitud.
- **Componente afectivo:** Se refiere al sector emocional o sentimental de un individuo.
- **Componente del comportamiento:** La intención de un individuo, al comportarse de cierto modo hacia una persona o hacia un objeto.

Las diferentes actitudes que se definieron para el personal de COODESURIS fueron:

**Aceptación de normas y políticas:** Se considera como el grado de recepción y de acogimiento de derechos y deberes establecidos en una normatividad y procedimientos de una organización.

**Adaptación a cambios de entorno y de la organización:** Identificación de situaciones y momentos que requieren de nuevas respuestas, para anticiparse a los cambios y así prever posibles consecuencias.

**Orientación al servicio:** Es la disposición para realizar el trabajo en relación al conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas.

**Proactividad:** Capacidad de actuar con iniciativa ante determinada situación. Incluye saber identificar un problema, obstáculo u oportunidad de tal forma que se obtengan acciones que contribuyan a su solución.

**Contribución a un buen clima organizacional:** Es la forma en la que un grupo de individuos de una organización aportan y/o colaboran por medio de sus comportamientos y emociones para mantener un ambiente laboral sano y tranquilo.

**Trabajo en equipo:** Aquella intención de colaborar y cooperar con otras personas, para formar parte de un grupo, trabajar con sincronización y sin ningún tipo de interés individual.

**HABILIDADES:** Se define como el grado de competencia de una persona frente a un objetivo determinado. Una aptitud innata o desarrollada. La destreza para ejecutar una actividad; la capacidad y disposición para conseguir objetivos a través de hechos a nivel individual o grupal.

Las diferentes habilidades que se identificaron en el Personal de COODESURIS fueron:

**Fluidez verbal:** La forma en la que alguien se expresa de forma correcta, con el lenguaje adecuado con mucha claridad.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Liderazgo y dirección de personal:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

**Toma de decisiones:** Capacidad para elegir entre varias alternativas, aquellas que son más viables para la consecución de los objetivos, basándose en un análisis exhaustivo de los posibles efectos y riesgos, así como de posibilidades de implantación.

**Análisis numérico:** Capacidad para analizar, organizar y presentar datos numéricos de manera exacta. Esta habilidad es propia de cargos relacionados con el área Contable y Financiera de una organización.

**Pensamiento crítico:** Es una cualidad intelectual que se propone analizar o evaluar la estructura y consistencia de los razonamientos, particularmente las opiniones o afirmaciones que la gente acepta como verdaderas en el contexto de la vida cotidiana. Tal evaluación puede basarse en la observación, en la experiencia, en el razonamiento o la investigación. Se basa en valores intelectuales que tratan de ir más allá de las impresiones y opiniones particulares, por lo que requiere claridad, exactitud, precisión, evidencia y equidad.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le

comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Capacidad de controlar situaciones que generen estrés:** Aquella habilidad que deben poseer algunos cargos para conservar siempre la calma y neutralizar las situaciones que se generen en un ambiente laboral bajo presión o en situaciones con desacuerdos.

**Capacidad de negociación:** Es aquella habilidad en el que la persona es capaz de llegar a un acuerdo compartido, con un nivel emocional adecuado y saludable, ante la imposibilidad de encontrar un objetivo completo. Cada persona defiende sus derechos personales siempre y cuando se respeten los pensamientos de lo demás. La capacidad de escucha y el diálogo son dos elementos esenciales.

**Orientación estratégica:** Se considera como la habilidad para entender los cambios, las oportunidades del mercado, las amenazas competitivas, fortalezas y debilidades de la propia organización a la hora de identificar la mejor respuesta estratégica.

**Desarrollo de interrelaciones:** Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales y cálidas con los demás personas del entorno laboral.

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

**Gestión de Recursos:** Capacidad para optimizar y rentabilizar los recursos humanos, técnicos y económicos disponibles, con el objetivo de mejorar los procesos, procedimientos y métodos de trabajo.

**Planificación y Organización:** La planificación se puede entender como un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La organización es un

sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la misma.

**Espíritu investigativo:** Se entiende como la iniciativa que se tiene para obtener nuevos conocimientos y con estos dar soluciones a problemas o interrogantes que se generen en el espacio laboral.

**Creatividad:** Capacidad de crear cosas nuevas, de llegar a conclusiones nuevas y resolver problemas de forma original. Es un proceso que se desarrolla en el tiempo y que se caracteriza por la originalidad, por la adaptabilidad y por sus posibilidades de realización concreta.

**Atención al detalle:** Vigilancia minuciosa de todas las acciones que se involucren en una función.

**Orientación al servicio:** Interés por realizar las diferentes funciones laborales teniendo en cuenta los requerimientos y necesidades de los clientes con eficiencia y eficacia.

**Innovación:** Es la capacidad de introducir nuevas ideas en las diferentes procesos, procedimientos, actividades y desarrollos que se realicen, pensando siempre en la competitividad.

**Análisis del entorno:** La habilidad que se tiene para estar en constante rastreo y observación de los cambios que se producen en el medio y así generar ventajas competitivas en una organización para que pueda sostenerse y responder a los cambios que se presenten.

**Previsión en el momento de conducir algún vehículo:** Planear de manera anticipada todo los posibles riesgos que pueden ocurrir en el momento de conducir un vehículo.

**Sentido de la observación, verificación y seguridad:** El conjunto de percepciones que se deben tener para trasladar algún implemento, documento y/o objeto importante de un lugar a otro.

**Atención a los detalles y a la condición higiénica del ambiente:** Habilidad de conservar el lugar de trabajo limpio y en las mejores condiciones para reflejar siempre la mejor imagen de la Cooperativa.

**Interés por el servicio y la colaboración:** Disposición de actuar en relación a las necesidades de buena atención que tienen los empleados y público en general de la Cooperativa.

**Trato en forma cortés con empleados de la Cooperativa:** Se considera como la manera en que se comportan los individuos de una organización, entablando buenas relaciones laborales, con amabilidad y respeto.

- **CONOCIMIENTOS:** Se define como el producto o resultado de ser instruido, el conjunto de cosas sobre las que se sabe o que están contenidas en la ciencia.

**Manejo de Excel o algún Software específico:** El adecuado uso de la herramienta que brindada por Microsoft Office dependiendo de las necesidades de cada cargo; o la implementación de un Software que contribuya a la eficiencia de los procesos.

**Administración de Inventarios:** Es la eficiencia en el manejo adecuado del registro, de la rotación y evaluación del inventario de acuerdo a como se clasifique y que tipo reinventario tenga la empresa, ya que a través de todo esto determinaremos los resultados (utilidades o pérdidas) de una manera razonable, pudiendo establecer la situación financiera de la empresa y las medidas necesarias para mejorar o mantener dicha situación.

**Administración de Servicios Farmacéuticos:** Aquella que se encarga de organizar, planear, dirigir y controlar el almacenamiento, comercialización, distribución y dispensación de medicamentos y dispositivos médicos.

**Conocimiento en Normatividad sobre naturaleza de su cargo:** Se considera como aquellas normas que se deben aplicar en todo proceso dependiendo del cargo en el que se esté desempeñando el empleado.

**Conocimiento Organizacional:** Aquella noción que deben tener los empleados en relación a la Empresa donde labore y su razón de ser.

**Conocimiento Básico en Sistemas:** Aquel aprendizaje basado en el sencillo manejo de las herramientas de Microsoft Office como lo son Excel y Word

**Farmacología:** Ciencia que estudia el origen y las propiedades fisicoquímicas de las sustancias químicas.

**Logística:** Aquel conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa, o de un servicio, especialmente de distribución.

**Conocimientos Farmacéuticos:** Aquel conocimiento que se debe tener en relación a los fármacos, y en la utilización de los medicamentos con fines terapéuticos en el ser humano. Con dicho conocimiento se puede administrar una oficina de farmacia, trabajar en un hospital, investigar y desarrollar nuevos fármacos, etc.

**Técnicas en Auditoría:** Son los métodos prácticos de investigación y prueba que utiliza el auditor para obtener la evidencia necesaria que fundamente sus opiniones y conclusiones, su empleo se basa en su criterio o juicio, según las circunstancias.

**Control Interno:** Sistema integrado por el esquemas de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación adoptado por una entidad, con el fin de procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos se realicen de acuerdo a las normas constitucionales y legales dentro de las políticas trazadas por la dirección y en atención a las metas u objetivos previstos.

**Investigación de Mercados:** Se considera como el proceso de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: Clientes, Competidores y el Mercado. La investigación de mercados puede ayudar a crear el plan estratégico de la empresa, preparar el lanzamiento de un producto o facilitar el desarrollo de los productos lanzados dependiendo del ciclo de vida. Con la investigación de mercados, las compañías pueden aprender más sobre los clientes en curso y potenciales.

**Negocios:** Es una actividad, método o forma de obtener dinero, a cambio de ofrecer bienes o servicios a otras personas.

**Manejo de Excel Avanzado:** Se considera como el desarrollo y manipulación de Excel con amplio conocimiento en el funcionamiento de cada una de las alternativas que ofrece el programa.

**Atención y Servicio al cliente:** Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

**Estadística Básica:** Conjunto de herramientas para recolectar, organizar, presentar y analizar datos numéricos u observacionales. Presenta números que describen una característica de una muestra. Resulta de la manipulación de datos de la muestra según ciertos procedimientos especificados.



**Formulación y Evaluación de Proyectos:** La formulación es la etapa ajustada en el diseño de las diferentes alternativas de un proyecto, es decir, la sistematización de un conjunto de posibilidades técnicamente viables, para alcanzar los objetivos y solucionar el problema que motivó su inicio. A través de este se orienta el proceso de promover y clasificar la información adecuada, que permita avanzar de manera eficaz, en su periodo de ejecución.

**Responsabilidad Social:** Se considera como un compromiso u obligación de los miembros de una sociedad, ya sea como individuos o como miembros de subgrupos tienen con la sociedad en su conjunto. Implica la consideración del impacto, positivo o negativo, de una decisión.

**Manejo de Software y herramientas para el diseño de material comunicativo (Corel Draw):** Conjunto de herramientas utilizadas para desarrollar todo tipo de material comunicativo que se caracteriza por la creatividad para transmitir un mensaje que cause diferentes impactos según los requerimientos que se necesiten.

**Relaciones Públicas:** Son un conjunto de acciones de comunicación estratégica, las cuales están coordinadas y sostenidas a lo largo del tiempo y tienen como principal objetivo fortalecer los vínculos con los distintos públicos, escuchándolos, informándolos y persuadiéndolos para lograr consenso, fidelidad y apoyo de los mismos en acciones presentes y/o futuras.

**Publicidad Básica:** Se define como un conjunto de ideas puestas en marcha para influir en forma dinámica en los consumidores, llevándoles mensajes inherentes a las ventajas y beneficios del bien o servicio anunciado, con el fin de activar sus decisiones de compra.

**Comunicación Externa:** Es el conjunto de actividades generadoras de mensajes dirigidos a crear, mantener o mejorar la relación con los diferentes públicos objetivo del negocio, así como a proyectar una imagen favorable de la

compañía o promover actividades, productos y servicios. Comprende: Imagen Corporativa, Posicionamiento de Imagen, Grupos de Interés, Relaciones Públicas.

**Comunicación Interna (Cultura Organizacional, Identidad Corporativa, Clima Organizacional, Flujos de Comunicación):** Es la comunicación dirigida al cliente interno, es decir, al trabajador. Nace como respuesta a las nuevas necesidades de las compañías de motivar a su equipo humano y retener a los mejores en un entorno empresarial donde el cambio es cada vez más rápido.

**Contabilidad:** Aquella que se encarga de estudiar, medir y analizar el patrimonio de las empresas y de los individuos, con el fin de servir en la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y útil para las distintas partes interesadas.

**Tributaria:** Todo lo relacionado a ingresos públicos de Derecho público que consisten en prestaciones monetarias obligatorias, impuestas unilateralmente, exigidas por una administración pública como consecuencia de la realización del hecho imponible al que la ley vincule en el deber de contribuir. Su fin primordial es el de obtener los ingresos necesarios para el sostenimiento del gasto público, sin perjuicio de su posibilidad de vinculación a otros fines.

**Impuestos:** Aquellos tributos que las personas pertenecientes a una determinada comunidad o país le deben pagar al estado que los representa, para que este, a través de dicho pago y sin ejercer ningún tipo de contraprestación como consecuencia del mismo, pueda financiar sus gastos, en una primera instancia y también, de acuerdo al orden de prioridades que impulse y promueva.

**Costos:** Se considera como el esfuerzo económico (el pago de salarios, la compra de materiales, la fabricación de un producto, la obtención de fondos

para la financiación, la administración de la empresa, etc.) que se debe realizar para lograr un objetivo operativo.

**Normatividad del Sector Solidario:** Aquellas leyes que rigen al sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía.

**Finanzas:** Son las actividades relacionadas con los flujos de capital y dinero entre individuos, empresas o Estados. Estudian lo relativo a la obtención y gestión del dinero y de otros valores como títulos, bonos, etc. Las condiciones y oportunidad en que se consigue el capital, de los usos de éste y de los pagos e intereses que se cargan a las transacciones en dinero.

**Inventarios:** Representa la existencia de bienes que tiene la empresa para comerciar con ellos, comprándolos y vendiéndolos tal cual o procesándolos primero antes de venderlos, en un período económico determinado. Deben aparecer en el grupo de Activo Circulante.

**Nómina:** Consiste en determinar el valor bruto devengado por cada empleado, efectuar las deducciones correspondientes, calcular el valor neto a pagar, preparar los cheques de pago y llevar adelante el registro individual de lo devengado por cada uno de ellos.

**Manejo de Vehículo:** Aquel conocimiento que se tiene para conducir un vehículo, con todo tipo de precauciones y respetando las normas de tránsito.

**Indicadores de desempeño:** Son aquellos que miden la eficiencia, eficacia y efectividad de un proceso o de una organización.

## **Normatividad del Sector Corporativo y Salud que le sea aplicable:**

**Administración General:** Consiste en las actividades de planeación, organización, dirección y control para alcanzar los objetivos establecidos utilizando para ellos recursos económicos, humanos, materiales y técnicos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.

**Herramientas de Comunicación:** Conjunto de elementos que se utilizan para facilitar el proceso de Comunicación a nivel interno y externo en una organización.

**Adecuado uso de Internet y Correo Electrónico:** Es el manejo propicio y correcto que se le dan a las herramientas virtuales como complemento en los diferentes procesos que se desarrollen en una organización.

**Mantenimiento de Software:** Se considera como aquel proceso de mejora y optimización del software después de su entrega al usuario final (es decir; revisión del programa), así como también de la corrección y prevención de los defectos.

**Manejo de Redes y comunicaciones:** Se define como la administración del conjunto de operaciones centralizadas o distribuidas, con el fin de compartir recursos, intercambiar información por medio de un conjunto de nodos conectados entre sí.

**Manejo de Bases de Datos:** Se define como la administración de un conjunto de datos estructurados organizados independientemente de su utilización y su implementación en máquina accesibles en tiempo real y compatibles con usuarios concurrentes con necesidad de información diferente y no predicable en tiempo.

**Sistemas de Información:** Es un conjunto de elementos orientados al tratamiento y administración de datos e información, organizados y listos para su posterior uso, generados para cubrir una necesidad u objetivo.

**Mantenimiento y Características Técnicas de equipo:** Se define como el proceso de mejora del equipo después de su entrega al usuario final, para que este siempre permanezca en óptimas condiciones.

**Salud Ocupacional:** Es el conjunto de medidas y acciones dirigidas a preservar, mejorar y reparar la salud de las personas en su vida de trabajo individual y colectiva.

**Normatividad en Prestaciones Sociales y Liquidación de Nómina:** Todo lo relacionado a la ley que regula el manejo de la nómina con sus respectivas prestaciones sociales

**Desarrollo Humano:** Es aquel que sitúa a las personas en el centro del desarrollo, trata de la promoción del desarrollo potencial de las personas, del aumento de sus posibilidades y de la satisfacción de la libertad para vivir la vida que valoran.

**Técnicas de Administración de Personal:** Conjunto de herramientas que identifican los procesos, procedimientos, manuales de funciones, reclutamiento, selección y evaluación de desempeño del personal en una organización.

**Manejo de Moto:** Aquel conocimiento que se tiene para conducir una moto, con todo tipo de precauciones y respetando las normas de tránsito.

**Normas de bioseguridad:** Conjunto de medidas y normas preventivas, destinadas a mantener el control de factores de riesgo laborales procedentes de agentes biológicos, físicos o químicos, logrando la prevención de impactos

nocivos frente a riesgos propios de su actividad diaria, asegurando que el desarrollo o producto final de dichos procedimientos no atenten contra la seguridad de los trabajadores.

**Estándares de planeación tecnológica:** Son los parámetros que hacen parte de un proceso institucionalizado dentro de la compañía y permiten la introducción de nuevas tecnologías a productos, procesos y servicios. Se basan en factores como el conocimiento profundo del mercado, la participación de todas las áreas y niveles de la empresa, el desarrollo de planes de tecnología y la identificación y acopio de los recursos necesarios para introducir y desarrollar nuevas tecnologías a la compañía.

**Virtualización Linux y nuevas tecnologías.** Es adaptabilidad de un individuo al desarrollo de su trabajo desde diferentes herramientas tecnológicas que son utilizadas en la organización y que permiten el adecuado avance de las actividades, llegando al cumplimiento de las metas.

**Manejo de ofimática:** Es la capacidad que se tiene para aplicar un conjunto de técnicas, aplicaciones y herramientas informáticas que se utilizan en funciones de oficina para optimizar, automatizar y mejorar los procedimientos o tareas relacionadas. Las herramientas ofimáticas permiten idear, crear, manipular, transmitir y almacenar información necesaria en una oficina.

**Administración de redes:** Consiste en la planeación, dirección, organización y control de todas aquellas actividades que se relacionan con toda la información virtual y los datos que hacen parte de una organización.

**Gestión de bases de datos:** Es la capacidad de administrar la información contenida en las diferentes bases de datos que existen en una organización, permitiendo realizar actividades como definir la información, mantener la integridad de los datos dentro de la base, controlar su seguridad y confidencialidad.

**Ley 594 del 2000 (de que se trata):** La ley tiene por objeto establecer las reglas y principios generales que regulan la función archivística del Estado. Esta ley comprende a la administración pública en sus diferentes niveles, las entidades privadas que cumplen funciones públicas y los demás organismos regulados.

### 3. DISEÑO METODOLÓGICO

#### 3.1 POBLACIÓN O MUESTRA

Actualmente COODESURIS cuenta aproximadamente con 80 empleados, esto permite que la población en su totalidad sea evaluada. Como beneficio a esta condición se obtendrán unos resultados generales completos que posteriormente servirán para reconocer si la propuesta es viable o no lo es.

#### 3.2 DELIMITACIÓN DEL ESTUDIO

- ✓ **Espacial** La propuesta para la evaluación del desempeño por competencias está siendo realizada en la Cooperativa de Entidades de Salud del Risaralda – COODESURIS
- ✓ **Demográfica** La sede única COODESURIS se encuentra ubicada en la ciudad de Pereira Risaralda, más exactamente en la Avenida 30 de Agosto, Numero
- ✓ **Temporal** El proyecto se está realizando entre los meses de febrero y junio del año 2012.
- ✓ **Temática** Dentro de la evaluación de desempeño realizada en COODESURIS se implementará una propuesta basada en



competencias de acuerdo a los diferentes cargos de la empresa, sus jerarquías y sus respectivas funciones.

### **3.3 VARIABLES E INDICADORES**

Las principales variables que componen la investigación son las competencias que a su vez al final de la aplicación de evaluación servirán de indicadores. Están organizadas por niveles de acuerdo al nivel jerárquico de COODESURIS, es decir, cada nivel y cada competencia están ligados de acuerdo al grado de responsabilidad, nivel de dificultad y a las obligaciones de cada cargo y de su respectiva posición en el organigrama de la empresa.

### **3.4 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN**

Se ha desarrollado un formato único para la evaluación del desempeño por competencias, que como se explicó anteriormente será realizado por toda población perteneciente a la organización. Este formato cuenta con espacios en blanco respectivos para los datos del evaluador y la persona evaluada, sus cargos y nivel al que pertenecen, también para las competencias, sus conductas observables y su calificación, para finalmente obtener una calificación definitiva y para una posterior toma de decisiones.

### **3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN**

A partir de las conductas observables de cada competencia y de la suma de cada una de sus calificaciones, se obtendrá un ponderado final. Esta calificación definitiva dará paso a un diagnóstico para una posterior toma de decisiones sobre las acciones correctivas que se deben tomar con cada empleado que compone la organización.

## **4. DIAGNÓSTICO OBTENIDO**

Para el desarrollo de la propuesta de evaluación de desempeño, se tuvieron en cuenta una serie de elementos que se encontraban ya en proceso de desarrollo dentro del área de Talento Humano de la organización. Dichos elementos comprendían los Manuales de Funciones de Coodesuris, con una serie de actualizaciones y de cambios que se habían realizado conjuntamente con el área de Gestión de Calidad, basándose en competencias como tal.

Dichas competencias estaban tan solo nombradas en algunos cargos. Pero se desconocía parcialmente por parte de la Cooperativa de qué manera se podían medir.

Por lo tanto, por medio de una decisión Conjunta con La Cooperativa, se decidió ajustar las Competencias en cada cargo, de tal manera que estas fueran medibles para facilitar la calificación en el proceso de Evaluación de desempeño.

Es entonces cuando se ajusta cada Manual de Funciones con sus respectivas competencias, con una serie de mejoras aprobadas por el Sistema de Gestión de Calidad. Es por esta razón que el mismo diseño de dicho Manual como tal, el cual se caracteriza en algunas partes por tener un texto plano, obedece a una decisión tomada por la Administración de la Cooperativa.

En dichos Manuales de Funciones por cada cargo se encuentra:

Objetivo (razón de ser de cada cargo)

Relaciones a nivel interno y externo (con quién y Para qué)

Autoridades (decisiones inmediatas que puede llegar a tomar el empleado)

Dependencia (quién es su Jefe)

Cargos subordinados (personal a cargo si lo tiene)

Requisitos (nivel de Educación, formación y experiencia)

Competencias organizacionales (comportamientos) y Técnicas (habilidades y conocimientos) que debe tener el empleado para desarrollar las actividades de naturaleza de su cargo).

Responsabilidades (elementos importantes bajo la responsabilidad del empleado).

Adicional al Manual de Funciones, se propuso entonces realizar un diccionario de Competencias donde se definieran las diferentes habilidades, comportamientos y conocimientos de los empleados, teniendo en cuenta los respectivos niveles jerárquicos y/o grados de dificultad a los cuales estuvieran sometidos.

Se debía suavizar al máximo el equilibrio que se debía tener entre el número de Competencias para Cada Cargo, con la intención de facilitar el proceso de calificación dentro de la evaluación de desempeño como tal.

Dentro del formato de Evaluación de Desempeño antiguo aparecía registrado un ítem adicional, donde se le daba un nivel de importancia bastante considerable al alcance y cumplimiento de una serie de objetivos, los cuales se encontraban orientados hacia una serie de actividades y retos al interior de cada área funcional, que se debían alcanzar en periodos semestrales y anuales, todo esto con el fin de mejorar el desempeño general de la Cooperativa. Es por esta razón que dicho ítem llamado: Alcance de Objetivos, permanecerá dentro del nuevo formato de Evaluación de Desempeño con una ponderación del 33,33% dentro de la calificación general.

#### **4.1 MANUAL DE FUNCIONES**

Con base en los manuales de funciones existentes de cada uno de los funcionarios de la Cooperativa, se realizaron las respectivas modificaciones, enfatizando y agregando a cada cargo las competencias correspondientes. A continuación se exponen todos los manuales de funciones del personal de CODESURIS clasificados por áreas:

#### 4.1.1 Área Comercial

##### **COORDINADOR(A) COMERCIAL**

**OBJETIVO:** Coordinar y controlar las labores comerciales de la Cooperativa en la búsqueda de satisfacer las necesidades reales de los Asociados y No Asociados en cuanto a sus requerimientos de insumos hospitalarios, de acuerdo con las políticas de la Cooperativa.

##### **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerente	Informar sobre el desempeño de la Coordinación.	Constantemente
	Definir políticas de trabajo.	
	Apoyar proceso de toma de decisiones.	
Asistente Comercial	Desarrollar la gestión comercial	Diariamente
	Dar instrucciones de trabajo.	
Auxiliar Comercial	Dar instrucciones de trabajo.	Diariamente
Jefe de Bodega	Dar prelación de manejo de entrada, almacenamiento y salida de mercancías.	Constantemente
	Dar instrucciones de trabajo.	
	Coordinar compras de insumos específicos.	
Coordinador(a) Contable	Solicitar apoyo en aspectos contables.	Constantemente
Coordinador de Recursos Informáticos	Informar de problemas del sistema.	Constantemente
	Depurar información.	
Coordinador(a) Técnico(a)	Solicitar apoyo en aspectos técnicos.	Constantemente
Asistente de Talento Humano	Solicitar suministros para la Coordinación.	Constantemente
Auxiliar Administrativo	Recibir y entregar correspondencia interna y externa.	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Solicitar apoyo en aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad.	Constantemente
	Solicitar apoyo para realizar evaluación a proveedores y para el comité de compras.	
Tesorero(a)	Priorizar pago a proveedores.	Constantemente
Jefe(a) de Farmacia y/o Auxiliar de Farmacia	Canal de comunicación entre el Hospital, Farmacia y Cooperativa para manejo comercial.	Constantemente
Mensajero(a)	Solicitar diligencias concretas.	Constantemente
Jefe(a) Técnico(a)	Informar requerimientos del área para las farmacias.	Constantemente
	Comunicar disposiciones y políticas del área.	
Conductor	Programar cronograma de visitas.	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Personal entidades asociadas	Atender inquietudes y solucionar problemas comerciales referentes a insumos hospitalarios.	Constantemente
Proveedores	Desarrollar relaciones comerciales.	Constantemente
Clientes particulares	Atender las solicitudes de cotización y órdenes de compra.	Constantemente
Otras cooperativas	Hacer parte integral del Comité de Compras conjunto.	Constantemente
	Efectuar relaciones comerciales.	

**CARGOS SUBORDINADOS:** Asistente Comercial, Auxiliar Comercial, Jefe de Bodega, Auxiliares de Bodega.

**DEPENDENCIA:** Gerente.

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de formación superior como Administrador de Empresas, Químico Farmacéutico, Economista, Ingeniero Industrial, Profesional de la

Salud en general en carreras administrativas, comerciales, económicas y de la salud.

FORMACIÓN: Gestión de inventarios, Gestión de Compras y ventas, Software que aplique.

EXPERIENCIA: Un año en cargos similares.

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Liderazgo y dirección de personal	X		
Capacidad analítica	X		
Comunicación asertiva	X		
Planeación	X		
Capacidad de negociación	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orientación al servicio	X		
Actitud proactiva	X		
Contribución a un buen clima organizacional	X		
Trabajo en equipo	X		
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Investigación de mercados	X		
Negociaciones	X		
Manejo de Excel avanzado	X		

### AUTORIDADES

- Ordenar las compras.
- Tomar decisiones cuando se presentan no conformidades en el servicio.
- Priorizar el envío de mercancía a las farmacias.
- Cambiar proveedores cuando estos no puedan atender los requerimientos o presenten incumplimiento, de acuerdo con decisiones y opciones de Comité de Compras.
- Realizar llamados de atención del personal a su cargo.

- Priorizar pago a proveedores conjuntamente con Tesorería, cuando se presenta retención de pedidos.
- Cancelar órdenes de compras.
- Autorizar aceptación o rechazo de mercancía.
- Autorizar permisos cortos del personal a su cargo (menores a 8 horas)

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Velar por la oportuna y precisa atención de las solicitudes de las entidades asociadas y No Asociadas.
- Coordinar las labores de compra de la Cooperativa.
- Manejar la relación comercial con los proveedores.
- Proponer políticas de selección y compra de suministros.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Coordinar las actividades del personal de la Coordinación Comercial.
- Organizar las funciones de bodega para facilitar manejo de recepción, almacenamiento y despacho de mercancía a los Hospitales Asociados
- Recibir del Jefe de Bodega el informe sobre anomalías en el ingreso de mercancía y tramitar lo necesario con el proveedor.
- Recibir y tramitar oportunamente las quejas de los hospitales asociados referentes a fallas en los despachos y disponer los correctivos y acciones correctivas necesarias.
- Efectuar el inventario periódico de la bodega de acuerdo con la programación del área.



- Velar por el adecuado suministro de mercancía a la Cooperativa para satisfacer plenamente los pedidos realizados por los hospitales asociados y evitar la ruptura de inventarios.
- Controlar la elaboración y envío oportuno de las solicitudes de cotización realizadas por los hospitales asociados.
- Informar clara y oportunamente a los hospitales asociados acerca de la existencia de insumos necesarios, escasez de algún producto solicitado o retraso en despachos
- Velar por el cabal cumplimiento de los aspectos comerciales definidos en los contratos de suministro suscritos con los hospitales asociados y aplicar los correctivos y acciones correctivas necesarias.
- Presentar relación de cotizaciones, cuando aplique, al Comité de Compras.
- Recibir las cotizaciones presentadas por los proveedores y revisar que estén de acuerdo con lo solicitado.
- Elaborar las órdenes de compra y coordinar con la Asistente Comercial su envío.
- Estar al tanto del cumplimiento de los contratos de compra suscritos con los proveedores e informar al Gerente de cualquier dificultad que se presente.
- Colaborar en la fijación de las políticas comerciales de la Cooperativa.
- Fijar los precios de venta de acuerdo con las políticas comerciales de la Cooperativa y las instrucciones recibidas del Gerente.
- Elaborar los informes que le sean solicitados por el Gerente.
- Proponer mejoras en los sistemas de suministro de la Cooperativa, así como la inclusión de nuevos productos o servicios de acuerdo a la demanda detectada en los hospitales.
- Coordinar la elaboración oportuna y precisa de las facturas de ventas a clientes particulares.
- Realizar la matriz de presupuesto para las negociaciones conjunta y directa.

- Participar en el Comité de Gerencia con voz y voto.
- Coordinar y participar en la ejecución del Comité de Compras y evaluación de marcas con voz pero sin voto.
- Apoyar las labores de compras conjuntas con otras cooperativas.
- Recibir requerimientos particulares y colocar el precio de venta.

## **RESPONSABILIDAD**

- Supervisión de personal.
- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

## **ASISTENTE COMERCIAL**

**OBJETIVO:** Facilitar y apoyar el desarrollo de todas las labores comerciales de la Cooperativa, en especial lo referente a la atención de compras, proveedores, distribución de insumos, atención de Farmacias y Entidades Asociadas

### **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Coordinador(a) Comercial	Recibir instrucciones de trabajo.	Diariamente
Personal de Farmacia	Transmitir instrucciones de trabajo.	Constantemente
Jefe de Bodega y Auxiliar de Bodega	Coordinar la recepción de mercancía, con sus respectivas novedades.	Constantemente
Jefe de Bodega y Auxiliar de Bodega	Gestionar las devoluciones a los proveedores por múltiples factores	Constantemente
Auxiliar Comercial	Revisión de facturas de compra para seguimiento de los pedidos a los proveedores.	Constantemente
	Aclarar dudas sobre productos.	

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Coordinador Recursos Informáticos	Reportar daños en el sistema	Constantemente
Coordinador(a) Técnico(a)	Solicitar apoyo técnico	Constantemente
Tesorero	Informar de compromisos de pagos y órdenes de compra retenidas por cartera.	Constantemente
Auxiliar Contable	Solicitar facturas en caso de problemas.	Constantemente
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar apoyo en aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad.	Constantemente
Auxiliar Administrativo	Dar instrucciones sobre el envío de correspondencia del área comercial.	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Proveedores	Realizar cotizaciones y pedidos.	Constantemente
	Gestión para acelerar envíos, realizar devoluciones, órdenes de compras y solicitudes de créditos.	
Cientes particulares	Realizar cotizaciones	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) Comercial.

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de Tecnólogo en áreas comerciales o administrativas

**FORMACIÓN:** Software que aplique, conocimiento básico de sistemas

**EXPERIENCIA:** De un (1) año en cargos similares.

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Comunicación asertiva	X		
Atención al usuario	X		

Atención al detalle		X	
Planificación y Organización	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas		X	
Adaptación a cambios del entorno y la organización		X	
Orientación al servicio		X	
Actitud proactiva		X	
Contribución a un buen clima organizacional		X	
Trabajo en equipo		X	
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención y Servicio al cliente	X		
Manejo básico de office		X	

## AUTORIDADES

- Generar órdenes de compra mensuales

## FUNCIONES

### GENERALES

- Apoyar la gestión comercial de la Cooperativa
- Apoyar la atención de entidades asociadas
- Apoyar la atención de proveedores
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### ESPECÍFICAS

- Atender las llamadas de los proveedores, farmacias y clientes.
- Enviar las órdenes de compra a los proveedores, confirmarlas, solicitar los faltantes y archivarlas.
- Hacer el seguimiento de las órdenes de compra desde que se envían hasta la llegada del producto.
- Solucionar las novedades en compra.
- Enviar muestras a los proveedores y diligenciar la compra.
- Solicitar información comercial requerida a los proveedores.

- Confirmar las comunicaciones enviadas a los proveedores.
- Gestionar los insumos para devolución por próximo vencimiento y/o baja rotación.
- Elaborar las solicitudes de crédito y actualizaciones de datos.
- Creación de ítems, concentraciones y presentaciones.
- Informar a la bodega de las autorizaciones de devolución.
- Cotizar insumos por fuera del plan de los suministros a los asociados.
- Informar los precios asociados a las farmacias cuando estos no los conozcan.
- Confirmar las comunicaciones enviadas a los asociados.
- Informar por escrito a los asociados acerca de inconvenientes presentados con la consecución de insumos.
- Informar por escrito a los asociados acerca de demora en los despachos.
- Autorizar las devoluciones de las farmacias.
- Respuestas a asuntos comerciales como quejas, marcas, muestras
- Informar a los asociados acerca de escasez, agotados, cambios de marcas, discontinuados.
- Confirmar las cotizaciones enviadas los clientes.
- Cotizar los medicamentos de monopolio a los clientes particulares de acuerdo con lo autorizado por la Secretaria de Salud.
- Cotizar insumos a los clientes particulares.
- Elaborar las solicitudes de cotización y entregarlas a los proveedores.

## **RESPONSABILIDAD**

- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

## **AUXILIAR COMERCIAL**

**OBJETIVO:** Apoyar la Coordinación Comercial en todas sus labores

### **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Jefe de Bodega y Auxiliar de Bodega	Recibir orden de despacho para trasladar a las diferentes bodegas.	Diariamente
	Aclarar inconsistencias en los despachos.	
	Realizar movimientos por referencia.	
	Aclarar inquietudes sobre la presentación de un producto.	
	Reclamar facturas de compra.	
	Recibir factura de compra para cargar al sistema.	
Asistente de Recursos Informáticos	Reportar problemas con el equipo o sistema.	Constantemente
	Aclarar información referente a los traslados y facturas.	
Personal de Farmacia	Atender problemas en los traslados de entrada.	Diariamente
	Llamar o recibir sus llamadas.	
	Informar acerca de los despachos y estado de productos que se encuentran pendientes.	
	Recibir pedidos	
Coordinador(a) Comercial	Dar informe del trabajo realizado o que está pendiente	Diariamente
	Recibir instrucciones de trabajo.	
	Comunicar inquietudes o anomalías.	
Auxiliar Contable	Entregar facturas de compra, venta, devoluciones a los proveedores, de las farmacias, informe del inventario y problemas que se hayan presentado con las facturas.	Constantemente
Asistente Comercial	Aclarar dudas sobre códigos de productos.	
	Informar novedades de proveedores.	

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
	Solicitar y otorgar información sobre el estado de las órdenes de compra. (Anexo).	Diariamente

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Proveedores	Firma de facturas.	Constantemente
	Seguimiento en las órdenes de compras	
Clientes particulares	Realizar despachos	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno.

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) Comercial.

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de Técnico en área comercial o administrativa

**FORMACIÓN:** Software que aplique, conocimiento básico de sistemas.

**EXPERIENCIA:** 6 meses en cargos similares.

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Redacción adecuada		X	
Atención al usuario		X	
Planificación y Organización	X		
Comunicación asertiva	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		

	ALTO	MEDIO	BAJO
Manejo básico de office		X	

## **AUTORIDADES**

Ninguna

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Encargarse de las comunicaciones del área.
- Realizar el trámite de pendientes.
- Manejar el archivo del área.
- Creación de códigos para productos nuevos.
- Apoyo a los demás empleados del área.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Hacer el seguimiento de las compras de pendientes de las farmacias y conocer su fecha de ingreso.
- Realizar el seguimiento del inventario del sistema contra el físico al momento de generar traslados de salida.
- Atender las llamadas de los Auxiliares de Bodega para el control del inventario.
- Realizar el cierre mensual de la bodega principal cruzando la información de las entradas y las salidas.
- Elaborar las órdenes de entrega de pedidos mensuales de las farmacias y analizar las cantidades que no corresponden.
- Elaborar los traslados de salida de la bodega principal a las farmacias.
- Elaborar los traslados de entrada verificando si están autorizadas las devoluciones.



- Atender las llamadas de las farmacias.
- Elaborar el informe de las novedades en los despachos de las farmacias
- Realizar el seguimiento del despacho a las farmacias.
- Hacer el seguimiento de los pendientes para que se cumpla el envío.
- Informar por escrito a las farmacias acerca de los pendientes mensuales
- Realizar las compras de pendientes.
- Realizar el reporte mensual de pendientes.
- Archivar los documentos que maneja.
- Garantizar que las facturas de compra sean iguales a la orden de compra.
- Cargar las compras al inventario.
- Elaborar la información contable que origina el área mediante sus documentos.
- Elaborar las notas crédito a los proveedores.
- Elaborar informe cuando los proveedores lo requieran.
- Firmar facturas de compra a proveedores después de asegurarse de la entrada a la cooperativa.
- Realizar el seguimiento del sistema contra el físico al momento de cargar las compras.
- Elaborar las facturas de los clientes particulares garantizando que lo cotizado sea igual a lo facturado.
- Elaborar comunicaciones anexas a las facturas cuando se requiera
- Solicitar los medicamentos de las tutelas.
- Elaborar las facturas de las tutelas revisando el cumplimiento de los documentos exigidos.
- Elaborar las notas débito a los clientes.
- Elaborar la información contable que origina el área mediante sus documentos.
- Hacer el pedido mensual de los insumos requeridos en la bodega.
- Compra de productos que se requieran para pedidos extras realizados por las farmacias.

- Enviar y confirmar órdenes de compra.
- Hacer órdenes de entrega y traslados de salidas de mercancía para las farmacias.
- Actualizar la matriz de pendientes para dar información de los productos a quien lo requiera.
- Enviar traslados de salida por la web.
- Realizar indicador de demanda insatisfecha.
- Realizar informe de costos para el área contable.
- Solicitar a proveedores insumos generados como pendientes.

## **RESPONSABILIDAD**

- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

## **JEFE DE BODEGA**

**OBJETIVO:** Garantizar la adecuada recepción, inspección y organización de los insumos hospitalarios que ingresan a la Cooperativa así como su oportuno despacho, sirviendo de apoyo a la Coordinación Comercial.

## **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Coordinador(a) Comercial	Informar sobre el desempeño del área de bodega.	Diariamente
	Reportar problemas.	
Auxiliar de Bodega	Dar instrucciones de trabajo.	Diariamente

Auxiliar Comercial	Entregar orden de despacho para que elabore los traslados de salida.	Diariamente
	Solicitar movimientos por referencia para verificar existencias.	
Asistente Comercial	Entregar facturas de compra.	Diariamente
	Recibir orden de despacho.	
	Verificar recepción de mercancía.	
Personal de Farmacia	Verificar inconsistencias en los despachos	Constantemente
Tesorero(a)	Solicitar dinero para compras, con previa autorización del Coordinador(a) Comercial.	Constantemente
Asistente de Talento Humano	Solicitar elementos de uso para la bodega.	Constantemente
	Averiguar sobre aspectos relacionados con E.P.S, A.R.P, fondo de empleados, etc.	
Asistente de Recursos Informáticos	Informar sobre inconsistencias en despachos debido a problemas con el sistema.	Constantemente
	Informar sobre fallas en el software o equipo de cómputo.	
Coordinador(a) Técnico(a)	Recibir instrucciones sobre aspectos técnicos.	Constantemente
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar apoyo en aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad.	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Transportadores	Recibir, entregar y devolver mercancía.	Constantemente
Empleados de los asociados	Entregar despachos	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Auxiliar de bodega.

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) Comercial.

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Auxiliar de Farmacia o Permiso de Expendedor de Medicamentos. La educación puede ser homologada con 3 años de experiencia.

FORMACIÓN: Software que aplique, conocimiento básico de Sistemas

EXPERIENCIA: Un (1) año en el manejo de insumos hospitalarios.

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Planificación y Organización	X		
Liderazgo	X		
Comunicación asertiva	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas		X	
Adaptación a cambios del entorno y la organización		X	
Orientación al servicio		X	
Actitud proactiva		X	
Contribución a un buen clima organizacional		X	
Trabajo en equipo		X	
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Administración de inventarios		X	
Manejo básico de office	X		

### AUTORIDADES

- Priorizar la revisión de mercancía.
- Delegar la toma de las condiciones ambientales.
- Realizar llamados de atención al personal que tiene a su cargo.

### FUNCIONES

#### GENERALES

- Recibir, organizar y distribuir los insumos hospitalarios que Comercializa la Cooperativa.
- Manejar el inventario de la bodega y presentar como responsable de este los soportes e informes relacionados con su labor.

- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

## **ESPECÍFICAS**

- Registrar la información de la mercancía que ingresa en el acta de recepción e inspección.
- Informar oportunamente al Coordinador(a) Comercial cualquier anomalía detectada.
- Supervisar la distribución a los hospitales asociados confrontando mercancía física a entregar con el traslado de salida o factura.
- Estar pendiente de la existencia de inventario inactivo, informar oportunamente y proponer correctivos.
- Realizar conteo aleatorio del inventario de la bodega.
- Realizar los inventarios periódicos de la bodega, farmacias en Insourcing, de acuerdo a la programación realizada entre el Coordinador(a) Comercial, Coordinador(a) Técnico(a), Gerencia y presentar los informes respectivos cuando sea pertinente.
- Velar por la buena organización, aseo y seguridad de la bodega.
- Coordinar el registro de las lecturas de temperatura, humedad y cadena de frío, reportando a la Coordinador(a) Técnico(a) en primera instancia o al Coordinador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno cualquier anomalía o novedad.
- Colaborar en los despachos de mercancía cuando las circunstancias lo exijan.
- Organizar la mercancía de acuerdo a las instrucciones dadas por el Coordinador(a) Técnico(a), para garantizar un adecuado almacenamiento.
- Formular soluciones y correctivos a posibles inconvenientes que se presenten en el almacenamiento de la mercancía.
- Coordinar las labores de los Auxiliares de Bodega.
- Realizar compras extras, previa autorización de Coordinadora Comercial
- Definir el momento para realizar el conteo aleatorio.

- Presentar resultados de interventoría de contrato de transporte.
- Realizar compras por fuera del plan de suministros y/o aseo.

### **RESPONSABILIDAD**

- Supervisión de personal.
- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.
- Dinero.

### **AUXILIAR DE BODEGA.**

**OBJETIVO:** Ejecutar todas las labores requeridas en la bodega de la Cooperativa y servir de apoyo al Jefe de ella.

### **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Jefe de Bodega	Recibir instrucciones de trabajo.	Diariamente
	Aclarar fallas en los despachos.	
	Reportar novedades que se presentan con la mercancía que ingresa.	
Auxiliar Comercial	Entregar órdenes de despacho e informar novedades en la misma.	Diariamente
	Verificar existencia de productos en el sistema.	
	Aclarar dudas en la forma como ingresan los productos.	
Coordinador(a) Comercial	Recibir instrucciones de trabajo.	Constantemente
Asistente Comercial	Recibir orden de despacho.	Diariamente

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
	Entregar facturas de compra.	
	Informar novedades en la mercancía recibida y faltante de la misma en bodega.	
Asistente de Recursos Informáticos	Aclarar información de los despachos.	Constantemente
Tesorero	Entregar recibos de consignaciones antes de entregar medicamentos.	Constantemente
Coordinador Técnico	Informar problemas detectados en producto al momento de la recepción	Constantemente
	Recibir instrucciones sobre aspectos técnicos	

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Transportadores	Recibir, entregar y devolver mercancía.	Constantemente
Funcionarios de los asociados	Entregar despachos	Diariamente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno.

**DEPENDENCIA:** Jefe de Bodega.

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de bachiller.

**FORMACIÓN:** Software que aplique, conocimiento básico de sistemas.

**EXPERIENCIA:** Seis (6) meses de experiencia.

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Planificación y Organización	X		
Atención al detalle	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X

Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>NIVEL REQUERIDO</b>		
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
Manejo básico de office		X	

## **AUTORIDADES**

Ninguna

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Recibir, organizar y distribuir, según las instrucciones dadas, los insumos hospitalarios esenciales.
- Realizar el aseo del área de almacenamiento y velar por su adecuada organización.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Preparar el envío de mercancía a los hospitales asociados, de acuerdo a las órdenes de despacho recibidas y a las instrucciones de su superior inmediato.
- Entregar los despachos a los transportadores o funcionarios del hospital asociado, verificando con ellos el contenido de las cajas o paquetes.
- Realizar las actas de recepción e inspección, cuando el Jefe de Bodega lo delegue.
- Elaborar el reporte de novedades ante cualquier inconsistencia presentada en la recepción técnica y reportarla de inmediato al Jefe de Bodega.
- Colaborar en la realización de los inventarios de la bodega y farmacias en insourcing de acuerdo a los planes de trabajo e instrucciones recibidas.



- Cuidar del orden, aseo y seguridad de los productos depositados en la bodega.
- Preparar y empacar las devoluciones de mercancías a los proveedores.
- Entregar las órdenes de despacho al Auxiliar Comercial para que las ingrese al sistema.
- Recibir la mercancía y verificar que las unidades coincidan con las remisionadas en la guía entregada por el transportador.
- Tomar y registrar las lecturas de temperatura, humedad y cadena de frío cuando el Jefe de Bodega lo delegue y reportar anomalías que se presenten al Coordinador(a) Técnico(a).

## **RESPONSABILIDAD**

- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

### **4.1.2 Área De Comunicación y Apoyo Para El Asociado**

#### **COORDINADOR(A) APOYO PARA EL ASOCIADO Y COMUNICACIÓN**

**OBJETIVO:** Coordinar procesos encaminados a la generación de impacto social a nuestros diferentes grupos de interés. Apoyar la formulación, evaluación y gestión de proyectos o alternativas de negocio, que contribuyan al mejoramiento tanto de las entidades asociadas como de la cooperativa.

#### **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerente	Recibir instrucciones de trabajo.	Mensualmente

	Informar sobre peticiones de Entidades Asociadas.	
	Informar oportunidades de mejora.	
	Apoyar la formulación e implementación de proyectos.	
	Presentar informes de su gestión	
Jefe de Comunicación	Dar instrucciones de trabajo.	Diariamente
	Verificar que se cumplan las actividades programadas.	
Comité de Calidad	Solicitar apoyo en procesos que afecten el desarrollo de servicio	Constantemente
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar apoyo en aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad.	Constantemente
	Coordinar Actividades.	
	Informar sobre quejas, reclamos, sugerencias y felicitaciones acerca del servicio.	
Coordinador(a) Técnico(a)	Entregar información acerca de la medición de la satisfacción.	Constantemente
Conductor	Programar cronograma de visitas.	Constantemente
Todo el personal	Solicitar información relacionada con inquietudes de las entidades asociadas y la gestión de la cooperativa.	Constantemente
	Canalizar problemas, inquietudes, necesidades o requerimientos de entidades asociadas.	
	Generar datos e información para el desarrollo de proyectos.	

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Entidades Asociadas	Responder solicitudes o requerimientos.	Constantemente
	Mantener comunicación constante y efectiva.	
	Participar en la formulación e implementación de proyectos.	

	Solicitar información que permita ejecutar las actividades programadas por la cooperativa e impactar en el mejoramiento de los procesos relacionados con el asociado.	
	Apoyar la logística de las actividades programadas.	
	Consultar y evaluar la satisfacción del servicio.	
Instituciones públicas, privadas y otras.	Participar en la gestión de procesos conjuntos.	Constantemente
	Solicitar y brindar información.	

**CARGOS SUBORDINADOS:** Jefe de Comunicación.

**DEPENDENCIA:** Gerente

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de Formación Superior en Ingeniería Industrial, Economía, Administración de Empresas y en general carreras administrativas, económicas y comerciales.

**FORMACIÓN:** Estudios en Formulación y Evaluación de Proyectos.

**EXPERIENCIA:** Un año en cargos similares.

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Orientación al servicio	X		
Liderazgo y dirección de personal	X		
Capacidad analítica	X		
Redacción adecuada	X		
Comunicación asertiva	X		
Planeación	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orientación al servicio	X		
Actitud proactiva	X		
Contribución a un buen clima organizacional	X		

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Trabajo en equipo	X		
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Planeación	X		
Responsabilidad social		X	
Formulación y evaluación de proyectos	X		
Estadística básica	X		

## AUTORIDADES

- Realizar llamados de atención al personal a su cargo
- Autorizar permisos cortos del personal a su cargo

## FUNCIONES

### GENERALES

- Canalizar las necesidades y requerimientos de las entidades asociadas y garantizar que sean atendidas y solucionadas oportuna y efectivamente.
- Coordinar estrategias que permitan buenos canales de comunicación entre los empleados de la Cooperativa, las entidades Asociadas, organizaciones externas y comunidad en general.
- Velar por el buen desempeño de la oficina de comunicación.
- Apoyar los procesos misionales de la Cooperativa que incidan en el mejoramiento de los servicios prestados a las entidades asociadas.
- Coordinar la formulación, seguimiento y evaluación del plan estratégico de la cooperativa.
- Participar en la formulación e implementación de proyectos que impacten en el mejoramiento de las entidades asociadas y de la misma cooperativa.
- Apoyar los procesos de aplicación de fondos sociales.
- Direccionar estrategias de comunicación de la cooperativa.

- Gestión de acciones encaminadas a la proyección social de la cooperativa
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Mantener comunicación directa y permanente con las entidades asociadas.
- Recibir y tramitar cualquier tipo de requerimientos, quejas, reclamos, inquietudes o sugerencias de las entidades asociadas, así como también brindar solución oportuna.
- Analizar la información de requerimientos para identificar necesidades de acciones correctivas, preventivas y de mejora.
- Apoyar la evaluación de la prestación de servicios que cubran las necesidades de las Entidades Asociadas
- Formular propuestas a la Gerencia, Comité Técnico en Salud y Consejo de Administración de la Cooperativa que beneficien nuevas modalidades de servicio a las entidades asociadas.
- Apoyar a Gerencia en las relaciones con Consejo de Administración, Junta de Vigilancia, Comités estatutarios y todas las Entidades Asociadas.
- Coordinar las actividades del personal a su cargo.
- Controlar procesos que se generen en la oficina de comunicación.
- Realizar seguimiento a la aplicación de los fondos sociales y generar informes.
- Formular y elaborar el informe de gestión de la cooperativa en conjunto con el jefe.
- Coordinar el desarrollo de programas educativos y sociales dirigidos hacia las entidades asociadas y comunidades.
- Coordinar los programas de responsabilidad social de la cooperativa.

## RESPONSABILIDAD

- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos y externos.
- Información confidencial

## JEFE DE COMUNICACIÓN

**OBJETIVO:** Planear, diseñar y desarrollar estrategias de comunicación internas y externas, que respalden a la organización en el logro de sus objetivos institucionales, mejorando su imagen corporativa y apoyando la comunicación con sus diferentes públicos.

## ENTORNO DEL CARGO

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Gerente	Apoyar la toma de decisiones en actividades de comunicación.	Diariamente
	Recibir instrucciones de trabajo.	
Coordinadora(a) de Apoyo para el Asociado y Comunicación	Recibir instrucciones de trabajo.	Diariamente
	Informar sobre el desempeño del área de comunicación.	
	Desarrollar conjuntamente estrategias que permitan un mayor impacto en los empleados de la cooperativa, Entidades Asociadas y la comunidad.	
	Realizar informes para la Gerencia y los organismos directivos.	Diariamente
Coordinadora(a) de Apoyo para el Asociado y Comunicación	Coordinar las actividades programadas por los comités.	
Comité de Calidad	Desarrollar estrategias que promuevan el mejoramiento de la comunicación entre las áreas y sus empleados.	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Todos los empleados	Generar y socializar estrategias y tácticas que den respuestas a los requerimientos de las diferentes áreas, que promuevan una mejor comunicación.	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Entidades Asociadas	Solicitar información que permita ejecutar las actividades programadas por la cooperativa.	Constantemente
	Socializar la información que considere necesaria la Gerencia y los organismos directivos.	
	Consultar sobre la satisfacción del servicio.	
	Posicionar la imagen corporativa de la Cooperativa.	
	Apoyar la logística de las actividades programadas.	
	Desarrollar estrategias que fortalezcan la comunicación entre la cooperativa y las Entidades Asociadas.	
	Desarrollar estrategias con medios de comunicación para socializar la gestión e imagen de la cooperativa y sus entidades asociadas.	

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) de Apoyo para el Asociado y Comunicación

#### **REQUISITOS DEL CARGO**

EDUCACIÓN: Título de formación superior en Comunicación Social o afines

FORMACIÓN: Conocimiento básico en comunicación organizacional.

EXPERIENCIA: Un (1) año en cargos similares.

#### **COMPETENCIAS:**

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Creatividad	X		
Redacción adecuada	X		
Capacidad analítica	X		
Comunicación asertiva	X		
Análisis del entorno	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orientación al servicio	X		
Actitud proactiva	X		
Contribución a un buen clima organizacional	X		
Trabajo en equipo	X		
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Corel draw	X		
Comunicación externa (Imagen corporativa, posicionamiento de imagen, grupos de interés, relaciones públicas)	X		
Comunicación interna (cultura organizacional, identidad corporativa, clima organizacional, flujos de comunicación)	X		

## AUTORIDADES

Ninguna

## FUNCIONES

### GENERALES

- Coordinar estrategias, planes y políticas de comunicación que determinen el alcance de la función del comunicador en la organización.
- Ser apoyo para el logro de los objetivos de la cooperativa, favoreciendo su integración y su adaptación externa, a través de la sistematización y optimización de los flujos de mensajes que se dan entre la organización, sus asociados y la comunidad.
- Dar orden y sentido al intercambio de mensajes que se emiten y circulan en la organización.



- Diseñar estrategias que respondan a objetivos específicos que a su vez se derivan de necesidades de comunicación detectadas en la organización y su entorno.
- Desarrollar estrategias para la socialización de la cooperativa ante sus públicos de interés.

## **ESPECÍFICAS**

- Seleccionar información para su socialización ante los públicos de interés.
- Coordinar la ejecución de los Planes estratégicos interno y externo.
- Socializar con claridad los proyectos y/o servicios del área de comunicación ante los diferentes públicos de COODESURIS.
- Apoyar la socialización de las diferentes áreas con respecto a sus procesos y necesidades comunicativas.
- Ser portavoz o interlocutor institucional entre la alta gerencia y los públicos internos y externos de la cooperativa.
- Diseñar estrategias de comunicación que propendan por:
  - Capacitación en comunicación interna y externa.
  - Capacitación en el uso de los medios.
  - Diseñar y socializar los protocolos y manuales de comunicación de COODESURIS.
  - Socializar las actividades que programe la Cooperativa para sus públicos.
  - Promover la imagen de la Cooperativa ante las Entidades Asociadas y los diferentes medios de comunicación
  - Llevar a cabo las relaciones públicas y la logística de las actividades y eventos de la cooperativa
  - Diseñar elementos comunicativos que difundan las actividades y estrategias de la Cooperativa.
- Dar apoyo en estrategias de comunicación a las áreas que lo requieran
- Proponer mejores canales de comunicación que contribuyan al mejoramiento de los flujos.

## RESPONSABILIDAD

- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos y externos.
- Información confidencial.

### 4.1.3 Área Contable y Financiera

#### **COORDINADOR(A) CONTABLE Y FINANCIERO**

**OBJETIVO:** Responsabilizarse, facilitar e integrar las labores contables, financieras, tributarias y económicas de la Cooperativa y suministrar información clara, transparente y oportuna que le permita a la Gerencia tomar decisiones.

#### **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerente	Informar sobre el desempeño de la Coordinación.	Constantemente
	Definir políticas de trabajo.	
	Presentar informes contables, financieros, tributarios	
	Apoyar la toma de decisiones.	
Gerente		Constantemente
Revisor(a) Fiscal	Entregar y soportar todos los movimientos contables y financieros de la Cooperativa.	Constantemente
Auxiliar Contable	Desarrollar la gestión contable.	Constantemente
	Dar instrucciones de trabajo.	
Tesorero(a)	Dar instrucciones de trabajo.	Constantemente
Coordinador(a) Comercial	Brindar apoyo en aspectos contables y tributarios.	Constantemente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
	Demandar información para la valorización de inventarios. (Sede ppal.)	
	Informar mensualmente para pago de utilidades a la secretaria de salud departamental.	
Asistente de Talento Humano	Recibir contratos laborales	Constantemente
Coordinador(a) Técnico(a)  Jefe(a) Técnico(a)	Brindar apoyo en aspectos contables y de nómina relacionados con las farmacias.	Constantemente
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar apoyo en aspectos relacionado con el Sistema de Gestión de la Calidad.	Constantemente
Asistente de Recursos Informáticos	Depurar información.	Constantemente
Administrador de Costos y Activos Fijos	Dar instrucciones de trabajo.	Diariamente
	Recibir apoyo de la gestión del área contable y financiera.	
	Brindar y recibir información.	
	Recibir apoyo en la elaboración de los resultados e informes de su gestión.	
Auxiliar Comercial	Pedir soporte de los movimientos con afección contable a diario.	Diariamente
Aprendiz del Sena	Coordinar actividades y desempeño	Diariamente
Conductor	Programar cronograma de visitas.	Constantemente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Entidades de control	Presentar los diferentes informes	Constantemente
	Responder requerimientos.	

**CARGOS SUBORDINADOS:** Tesorero(a), Auxiliar Contable, Aprendiz Sena, Asistente contable y Financiero.

**DEPENDENCIA:** Gerente.

## **REQUISITOS DEL CARGO**

**EDUCACIÓN:** Título de formación superior en Contaduría y la respectiva tarjeta profesional.

**FORMACIÓN:** Software que aplique, normatividad legal aplicada al sector cooperativo.

**EXPERIENCIA:** Dos (2) años en cargos similares.

**COMPETENCIAS:**

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Liderazgo y dirección de personal	X		
Redacción adecuada		X	
Capacidad analítica	X		
Atención al detalle	X		
Comunicación asertiva	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orientación al servicio	X		
Actitud proactiva	X		
Contribución a un buen clima organizacional	X		
Trabajo en equipo	X		
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Contabilidad	X		
Normatividad del Sector Solidario	X		
Costos	X		
Tributaria	X		
Nómina	X		
Inventarios	X		
Finanzas	X		

**AUTORIDADES**

- Realizar llamados de atención al personal a su cargo
- Autorizar permisos cortos del personal a su cargo (menor a 8 horas)
- Delegar actividades

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Velar por el cumplimiento de las normas y obligaciones legales y tributarias, responsabilizándose por la entrega oportuna de informes contables, financieros y tributarios.
- Recopilar, procesar, revisar, evaluar y analizar la información relacionada con los aspectos financieros, contables y tributarios.
- Preparar los informes y estados financieros que permitan a la Gerencia tomar decisiones de manera oportuna y acertada.
- Diseñar e Implantar procedimientos, políticas y controles que permitan mejorar y agilizar los procesos relacionados con el desarrollo de los aspectos contables, financieros, tributarios y responder efectivamente a solicitudes de organismos de control internos (Revisor(a) Fiscal) y/o externos.
- Supervisar y garantizar el funcionamiento de tesorería.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Elaborar, actualizar el Plan Contable de acuerdo con las disposiciones de la autoridad competente.
- Registrar y coordinar en la contabilidad sistematizada las transacciones de la Cooperativa atendiendo a las prácticas contables generalmente aceptadas y a las orientaciones del Revisor(a) Fiscal, garantizando el adecuado desempeño de la Coordinación.
- Evaluar los registros dentro del sistema automatizado; hacer muestreos sobre los registros en los diferentes módulos de forma que se garantice su exactitud.
- Determinar las retenciones en la fuente por concepto de Renta, IVA e I.C.A.

- Compilar los datos necesarios para la elaboración de la declaración de renta con todos sus anexos y seguir estrictamente las normas para su presentación.
- Revisión de la nómina antes de realizar el pago.
- Preparar los estados financieros de la Cooperativa de acuerdo a las normas legales vigentes.
- Colaborar con el Gerente en la elaboración del presupuesto anual de la Cooperativa, evaluar su ejecución y proponer los correctivos necesarios.
- Preparar, en coordinación con el Asistente Contable y Financiero y/o Auxiliar Contable, los informes para el Consejo de Administración y Asamblea General de Asociados.
- Preparar los informes financieros que soliciten los proveedores, las entidades Financieras, el Consejo de Administración y las Entidades Asociadas.
- Preparar, revisar y firmar los demás informes que le sean solicitados por sus superiores o entidades competentes.
- Atender y responder los requerimientos de la DIAN.
- Imprimir periódicamente: informes de movimiento contable, libros legales y folios numerados para que estos sean registrados en la Cámara de Comercio.
- Elaborar y revisar el informe trimestral y anual para la Contaduría General de la Nación.
- Controlar el estado y ejecución de los Fondos Sociales de Educación y Solidaridad, e informar oportunamente al Gerente.
- Informar y proponer correctivos a cualquier situación anómala que pueda afectar el normal funcionamiento de la información.
- Coordinar, con el Auxiliar Contable, el control de los anticipos recibidos y entregados por la Cooperativa.
- Establecer los parámetros de organización de los documentos contables, e indicárselos al Auxiliar Contable.

- Realizar los ajustes y cierres periódicos para la elaboración de los estados financieros acordes con la legislación vigente.
- Coordinar o elaborar los ajustes entre el módulo de Contabilidad y el de Inventarios.
- Coordinar o elaborar y revisar el informe anual y trimestral para la Superintendencia de la Economía Solidaria “SUPERSOLIDARIA”.
- Coordinar o elaborar el informe trimestral para la Contaduría General de la Nación.
- Mantener actualizado el archivo sobre normas y procedimientos contables y tributarios, además de otros aspectos que tengan relación con el desempeño de sus funciones.
- Coordinar las actividades a realizar por el Auxiliar Contable.
- Participar en el Comité de Gerencia con voz y voto.
- Liquidar la contribución a la Supersolidaria y los demás impuestos que den lugar.
- Revisar y firmar la conciliación de las cuentas bancarias y de ahorros.
- Supervisar el sistema de procesamiento de datos para el área contable.
- Coordinar y orientar las actividades del Asistente Contable y Financiero, Auxiliar(es) Contable, Tesorero(a) y Aprendiz del Sena.
- Desarrollar e implementar controles contables y financieros.

## **RESPONSABILIDAD**

- Supervisión de personal.
- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

## **AUXILIAR CONTABLE.**

**OBJETIVO:** Facilitar la realización de las labores contables de la Cooperativa sirviendo de apoyo a la Coordinación Contable.

**ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Coordinador(a) Contable	Recibir instrucciones de trabajo.	Diariamente
Asistente De Talento Humano	Corregir inconsistencias y solicitar documentos referentes a la nómina.	Mensual
	Información de vinculación y retiro de personal.	
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar y recibir información relacionada con el sistema de gestión de la calidad.	Constantemente
Coordinador(a) Comercial, Auxiliar Comercial, Coordinador de Recursos Informáticos. Asistente de Recursos Informáticos	Recibir y brindar información relacionada con el manejo contable.	Constantemente
Tesorero(a)	Recibir comprobantes de egreso, recibos de caja, notas y demás soportes de movimiento de efectivo.	Diariamente
Administrador de Costos y Activos Fijos	Recibir y brindar información.	Diariamente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
<b>Ninguna</b>		

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno.**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) Contable.**REQUISITOS DEL CARGO**

**EDUCACIÓN:** Auxiliar Contable, Técnico Contable, Tecnología en Contabilidad y finanzas.

**FORMACIÓN:** Software que aplique.



EXPERIENCIA: Seis (6) meses en cargos similares.

**COMPETENCIAS:**

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad analítica		X	
Comunicación asertiva	X		
Planificación y organización	X		
Atención al detalle	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Contabilidad		X	
Impuestos		X	
Tributaria		X	

**AUTORIDADES**

Ninguna

**FUNCIONES**

**GENERALES**

- Digitar la información contable.
- Colaborar en la generación de informes contables.
- Colaborar, en todas sus actividades, al Coordinador(a) Contable.
- Conciliar las cuentas que sean necesarias.
- Revisar y depurar documentos contables.

- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

## **ESPECÍFICAS**

- Revisar la información ingresada de los proveedores nuevos.
- Elaborar las notas de contabilidad, ajustes de caja y bancos.
- Expedir los certificados de:
  - Retención por IVA (Bimestral)
  - Retención por I.C.A (Bimestral)
  - Ingresos y retenciones para los empleados de la Cooperativa (Anual).
  - Retención en la fuente por compras a proveedores (Anual).
  - Retención en la fuente por los demás conceptos - honorarios, servicios, arrendamientos – (Anual).
- Realizar las causaciones contables que le sean designadas por el Coordinador(a) Contable.
- Hacer la nota contable para la correspondiente provisión de la nómina.
- Revisar las facturas de compras, devoluciones en compras, después de verificar que todos los datos estén correctos, tales como NIT, retenciones, concordancia de la información y valores del sistema con factura y cumplan con los requisitos establecidos por ley y si se encuentran errores remitirlo para su corrección.
- Revisar las facturas de ventas, las devoluciones en ventas, después de verificar que todos los datos estén correctos como NIT y retenciones que cumplan con los requisitos establecidos; si se encuentran errores remitirlo para su corrección.
- Revisar ajustes de entrada y salida comparando información del sistema con documento físico para detectar si los valores, cuentas y terceros están bien digitados.
- Revisar las estadísticas de las facturas de compra y venta contra los reportes contables.

- Verificar que cada una de las retenciones realizadas por el sistema estén correctas, y si se presenta algún error se devuelve a la respectiva área que lo generó para que éste sea corregido.
- Hacer seguimiento contable de anticipos efectuados a los contratos y documentos tanto recibidos como entregados y verificar su ejecución.
- Verificar el consecutivo de los documentos.
- Revisar que todos los documentos estén con sus correspondientes soportes y organizarlos por tipo y número consecutivo.
- Revisar y legajar los documentos y los soportes de cada uno de ellos según las instrucciones dadas por el Coordinador(a) Contable.
- Comparar mensualmente el listado de cartera y de cuentas por pagar con lo que aparece en el programa contable, para establecer diferencias y después con la autorización y colaboración del Coordinador(a) Contable realizar los ajustes pertinentes.
- Guardar en archivo PDF cada mes todos los informes contables y los que le sean autorizados por el Coordinador(a) Contable.
- Archivar los informes contables digitales y sus soportes en CD-ROM y guardarlos en el lugar que corresponda
- Actualizar los libros de Legis con las hojas desprendibles que lleguen cada que ocurran modificaciones.
- Liquidar y diligenciar las planillas en el sistema SOI (pensión, salud, A.R.P y cajas de compensación familiar).
- Diligenciar los formularios de Retención en la Fuente, IVA, I.C.A, Declaración de Renta.
- Hacer las notas de contabilidad que den lugar en el respectivo mes, de acuerdo a las instrucciones del Coordinador(a) Contable.
- Revisar los comprobantes de egreso (proveedores y gastos) por delegación de Coordinador(a) Contable.
- Conciliar mensualmente las cuentas bancarias y cajas.
- Revisar las consignaciones, recibos de caja, anticipos o copagos. La revisión se realiza de los documentos impresos con el sistema y en caso

de encontrar diferencias buscar la causa, finalmente se devuelve el documento a tesorería.

- Elaborar la provisión de dotación.
- Elaborar la provisión de prestaciones sociales para cada centro de costos de la Cooperativa.
- Elaborar las notas de inventarios, determinando diferencias y realizar ajustes que correspondan. En caso de encontrar diferencias mayores consultar y seguir instrucciones de Coordinador(a) Contable.
- Preparar oportunamente y presentar para la firma del Gerente y Revisor Fiscal las declaraciones de: retención en la fuente mensual, IVA bimestral, Rete-ICA bimestral, Industria y Comercio bimestral y Renta Anual.

## **RESPONSABILIDAD**

- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Información confidencial.

## **TESORERO(A)**

**OBJETIVO:** Manejar y soportar claramente los dineros que se reciben y remiten en la Cooperativa, administrando el pago a proveedores y los gastos propios de la Sede Central.

## **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerente	Gestionar cobros y pagos.	Constantemente
	Presentar informes de su gestión.	

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Coordinador(a) Contable	Informar sobre las diferentes actividades que se realizan en el cargo para soportar movimientos contables. (Aprobaciones – consultas)	Constantemente
Auxiliar Contable	Operar funciones de soporte de movimientos contables.	Diariamente
	Entregar comprobantes de egreso, recibos de caja, notas y demás soportes de movimiento de efectivo	
Auxiliar de Recursos Informáticos	Recibir información acerca de los ingresos relacionados al sistema de información.	Constantemente
Auxiliar Administrativo	Entregar cheques para proveedores.	Constantemente
	Verificar formatos y anexos soportes de caja menor	
Jefe de Bodega	Tramitar dinero para compras	Constantemente
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno.	Entrega de viáticos.	Constantemente
	Brindar y recibir información relacionada con el Sistema de Gestión de la Calidad.	
Empleados en general	Tramitar gastos de viaje a ciudades para actividades en misión de la Cooperativa.	Constantemente
Auxiliares Comerciales	Revisar facturas de compra y venta a nivel general.	Constantemente
Coordinador(a) Comercial  Asistente Comercial	Notificación de pedidos retenidos para tramitar pagos o enviar soportes que brinden información al proveedor.	Constantemente
Administrador de Costos y activos Fijos	Recibir y brindar información.	Diariamente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Personas o empresas externas	Tramitar pagos a proveedores y particulares.	Constantemente
	Tramitar cobros a Entidades Asociadas y No Asociadas	

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno.

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) Contable.

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de Formación como Técnico o Tecnólogo en Contabilidad o afines.

**FORMACIÓN:** Conocimientos básicos contables, software que aplique.

**EXPERIENCIA:** Un (1) año en cargos similares.

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad analítica	X		
Atención al detalle	X		
Redacción adecuada		X	
Orientación al servicio	X		
Comunicación asertiva	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas		X	
Adaptación a cambios del entorno y la organización		X	
Orientación al servicio		X	
Actitud proactiva		X	
Contribución a un buen clima organizacional		X	
Trabajo en equipo		X	
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Contabilidad		X	
Manejo de Excel o algún Software Específico y Conocimiento básico de Excel		X	
Finanzas		X	

### AUTORIDADES

Ninguna

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Programar con Gerencia los pagos a proveedores, contratos por servicios y gastos en general de la Cooperativa.
- Generar pagos a proveedores y de gastos.
- Manejar recepción de pagos de Asociados, No Asociados y Particulares.
- Administrar la operatividad del efectivo y bancos de COODESURIS y sus farmacias en Insourcing.
- Operar las políticas de efectivo definidas por la Gerencia.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Comparar mensualmente el listado de cartera y de cuentas por pagar con lo que aparece en el programa contable, para establecer diferencias en colaboración del Coordinador(a) Contable.
- Elaborar flujo de caja.
- Informar semanalmente a Gerencia el estado y recaudo de cartera y cuentas por pagar.
- Reportar al INFIDER las consignaciones realizadas a los hospitales en sus respectivas cuentas y registrarlo en libro de bancos y libro de caja.
- Verificar que las consignaciones por pago de hospitales y los copagos estén registrados en el libro de bancos y caja.
- Generar los Recibos de Caja de asociados y no asociados.
- Generar los comprobantes de egreso por proveedores y gastos.
- Administrar información de Copagos en Farmacias.
- Recibir Pago de Asociados, No Asociados y Particulares.
- Manejar las cuentas y el efectivo de COODESURIS.
- Atención a Proveedores.
- Entregar gastos de viaje a Empleados.

- Tramitar efectivo para compras anexas a Jefe de Bodega.
- Administrar las edades de cartera con los Asociados.
- Elaborar e imprimir informes de cartera de Asociados y particulares.

### **RESPONSABILIDAD**

- Dinero, títulos valores.
- Material herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos y externos.
- Información confidencial.

### **ADMINISTRADOR DE COSTOS Y ACTIVOS FIJOS.**

**OBJETIVO:** Direccionar el sistema de costeo fijando parámetros que sirvan para estructurar y consolidar la información. Así mismo apoyar y controlar la administración de los activos fijos por medio del correspondiente software.

### **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerente	Recibir y Brindar información.	Constantemente
	Recibir instrucciones de trabajo.	
Asistente de Talento Humano	Recibir información acerca de novedades en la nómina para el sistema de costeo.	Constantemente
	Brindar información contable del empleado que se vaya a liquidar cuando sea necesario.	
Coordinador(a) de Talento Humano	Recibir novedades relacionadas con los activos fijos.	Constantemente
Coordinador(a) Contable y Financiero	Recibir instrucciones de trabajo.	Diariamente
	Apoyar la gestión del área contable y financiera.	
	Brindar y recibir información.	
	Apoyar en la elaboración de los resultados e informes de su gestión.	



RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Auxiliares contables y Tesorero(a)	Recibir y brindar información.	Diariamente
Analistas de inventarios	Recibir y brindar información.	Constantemente
Administrador(a) del Sistema de gestión de Calidad y Control Interno	Brindar apoyo en aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad.	Constantemente
Empleados en General	Brindar apoyo en el diseño e implementación de herramientas que faciliten las actividades a realizar.	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quién	Para que	Frecuencia
NINGUNA		

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno.

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) contable y financiero

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Tecnólogo en contabilidad y Finanzas, Estudiante de Contaduría Pública, Economía, Ingeniería Industrial y carreras afines (mínimo sexto semestre).

**FORMACIÓN:** Manejo indispensable de Office, Excel avanzado y software contable

**EXPERIENCIA:** Mínimo de seis (6) meses en áreas contable y/o financiera. (Incluye la práctica empresarial)

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad analítica	X		
Comunicación asertiva	X		

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Toma de decisiones		X	
Atención al detalle		X	
Fluidez verbal	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas		X	
Adaptación a cambios del entorno y la organización		X	
Orientación al servicio		X	
Actitud proactiva		X	
Contribución a un buen clima organizacional		X	
Trabajo en equipo		X	
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Manejo de Excel o algún software específico	X		
Costos	X		
Contabilidad	X		
Tributaria	X		

## AUTORIDADES

Ninguna

## FUNCIONES

### GENERALES

- Administrar y controlar sistema de costos basados en actividades.
- Realizar seguimiento y control de activos fijos en la sede principal y en los servicios farmacéuticos.
- Apoyar la preparación de estados financieros.
- Apoyar la coordinación contable y financiera en la preparación de informes contables y demás actividades contables que sean requeridas.
- Desarrollar todas las funciones que sean encomendadas por la coordinación contable y financiera y/o la gerencia, en relación con su cargo.
- Diseñar, implementar y ejecutar herramientas que permitan optimizar el proceso.

- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de su cargo

### **ESPECIFICAS**

- Recibir, examinar, clasificar, codificar y efectuar el registro contable de documentos.
- Elaborar y verificar relaciones de gastos e ingresos.
- Establecer formatos para el manejo de información de la naturaleza de su cargo.
- Transcribir y acceder a información contable en un computador
- Totalizar las cuentas de ingreso y egresos y emite un informe de los resultados.
- Cumplir con las normas y procedimientos en materia de seguridad integral, establecidos por la organización.
- Mantener en orden equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Mantener actualizado el sistema de costeo de la Cooperativa.
- Elaborar y presentar informes con el acompañamiento del área Contable y Financiera a la Contaduría General de la Nación y a la Superintendencia de Economía Solidaria.
- Elaborar certificados de ingresos y retenciones de los empleados.
- Apoyar en la elaboración de información

### **RESPONSABILIDAD**

- Material de oficina
- Equipo de cómputo
- Toma de decisiones
- Información confidencial

#### 4.1.4 Área de Gerencia

##### **GERENTE**

**OBJETIVO:** Administrar de manera eficiente y eficaz la Cooperativa, buscando permanentemente el cumplimiento de las políticas y objetivos establecidos por la Asamblea General de Entidades Asociadas, el Consejo de Administración y la plataforma estratégica y de esta forma lograr su crecimiento.

##### **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Consejo de Administración.	Informar sobre el desempeño de la Cooperativa, aplicar los direccionamientos derivados de este organismo.	Constantemente
Junta de Vigilancia.	Informar sobre los aspectos sociales y solidarios de la Cooperativa.	Constantemente
Comité de Educación, Solidaridad y Salud	Informar sobre los recursos a invertir y actividades	Constantemente
Revisor(a) Fiscal.	Informar sobre los aspectos contables y financieros de la Cooperativa.	Constantemente
Integrantes del Comité de Gerencia.	Dirigir, supervisar y controlar las actividades de las Coordinaciones y de los demás integrantes de la Organización.	Constantemente
Personal administrativo y operativo.	Garantizar el compromiso con la Cooperativa y su Sistema de Gestión de la Calidad.	Diariamente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Alianza de cooperativas y Cooperativas del sector.	Establecer alianzas estratégicas para compra de insumos hospitalarios esenciales.	Constantemente
	Desarrollar actividades para beneficio del sector.	
Gerentes hospitales asociados.	Brindar información de temas inherentes a la Cooperativa.	Constantemente
	Solucionar problemas relacionados con la prestación del servicio.	

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Proveedores.	Establecer relaciones comerciales.	Constantemente
Asociación de Hospitales.	Estrechar lazos con las Entidades Asociadas.	Constantemente
Entes Territoriales	Entregar informes en cumplimiento de los convenios existentes con las dependencias.	Constantemente
	Socialización anual de la gestión.	
Clientes no asociados.	Autorizar ventas.	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Definido en el artículo 46 de los estatutos: Empleados de la administración cooperativa.

**DEPENDENCIA:** Definido en el artículo 46 de los estatutos: Responderá ante el Consejo de Administración y la Asamblea de la marcha de la administración pública cooperativa.

**REQUISITOS DEL CARGO** El artículo 42 de los estatutos define los requisitos de Educación, Formación y Experiencia.

**EDUCACIÓN:** Título de formación superior en Economía, Ingeniería Industrial, Administración de Empresas, Contaduría, Medicina y en general Ciencias Económicas y de la Salud y postgrado en cualquiera de estas disciplinas relacionados con su cargo.

**FORMACIÓN:** Certificado expedido por autoridad competente de educación cooperativa con una intensidad no inferior a ochenta (80) horas.

**EXPERIENCIA:** Específica de dos (2) años en cargos directivos, administrativos, de consultoría o asesoría en el sector salud.

#### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Desarrollo de interrelaciones	X		
Liderazgo y dirección de personal	X		

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Toma de decisiones	X		
Orientación estratégica	X		
Comunicación asertiva	X		
Capacidad de negociación	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orientación al servicio	X		
Actitud proactiva	X		
Contribución a un buen clima organizacional	X		
Trabajo en equipo	X		
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Indicadores de desempeño	X		
Normatividad del sector cooperativo y salud que le sea aplicable.	X		
Administración general	X		
Finanzas	X		
Contabilidad	X		
Tributaria	X		

## AUTORIDADES

Definidos en el artículo 46 de los estatutos: La administración cooperativa tendrá un Gerente que será el representante legal de la Cooperativa, el ejecutor de las decisiones de la Asamblea General y del Consejo de Administración y la vía de comunicación ordinaria de esta y con terceros. Responderá ante el Consejo y la Asamblea de la marcha de la Administración pública cooperativa. Tendrá bajo su dependencia a los empleados de la administración Cooperativa.

## FUNCIONES

Definidos en el artículo 48 de los estatutos:

- Organizar y dirigir la administración de la Cooperativa en sus oficinas, secciones, sucursales y agencias, conforme a las normas de estos Estatutos y las instrucciones del Consejo de Administración.

- Nombrar y remover a los empleados de la Cooperativa, de acuerdo al plan de cargos aprobado por el Consejo de Administración.
- Suspender en sus funciones a los empleados de la Administración Cooperativa, por faltas comprobadas y con sujeción a las normas legales, dando cuenta de ello al Consejo de Administración.
- Intervenir en las diligencias de admisión y retiro de Asociados, autenticando los registros, los aportes sociales y demás certificados.
- Presentar para la aprobación del Consejo los contratos y las operaciones que superen las cuantías establecidas en el Artículo 39 literal L. en que tenga interés la Administración Pública Cooperativa.
- Ordenar el pago de los gastos ordinarios de la Administración Pública Cooperativa, girar y firmar los cheques en asocio con el Tesorero y firmar los demás documentos.
- Supervigilar el estado de caja y cuidar que se mantengan en seguridad los bienes y valores de la Administración Cooperativa.
- Ejecutar operaciones en las cuantías y términos establecidos en el Reglamento de Contratación que para el efecto emita el Consejo de Administración.
- Presentar al Consejo de Administración el proyecto de distribución de excedentes cooperativos correspondientes a cada ejercicio.
- Hacer participar la Administración Pública Cooperativa, con la aprobación del Consejo, en las fechas memorables de la Administración Cooperativa.
- Dictar reglamentos de trabajo que regularán las relaciones entre trabajadores de la Administración Cooperativa y la Sociedad, previa aprobación del Consejo de Administración.
- Asistir por derecho propio con voz pero sin voto a las sesiones del Consejo de Administración y de los Comités.
- Desempeñar las funciones propias de su cargo.

## RESPONSABILIDAD

- Supervisión de personal.
- Material, herramienta o equipo.
- Dinero, títulos valores.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

## SECRETARIA DE GERENCIA

**OBJETIVO:** Canalizar la información de la Gerencia y brindar apoyo administrativo en las actividades generales del área Y de Control Interno

### ENTORNO DEL CARGO:

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Gerente	Recibir instrucciones de trabajo.	Diariamente
	Coordinar agenda personal	
	Coordinar información de contratos no comerciales	
Coordinador(a) Comercial. Asistente Comercial	Brindar información sobre convenios interadministrativos con los Hospitales Asociados	Constantemente
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno.	Brindar apoyo en aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad	Constantemente
Asistente Recursos Informáticos	Informar daños en el sistema	Constantemente
	Brindar información sobre convenios interadministrativos	
Auxiliar de Contabilidad	Brindar información sobre gastos de gerencia (Tiquetes aéreos, alojamiento).	Constantemente



RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Entidades Asociadas	Generar todo tipo de solicitudes en cuanto a servicios	Diariamente
	Mantener comunicación constante	
Proveedores	Brindar información que soliciten	Constantemente
Instituciones Educativas, Entidades del Sector y otras entidades	Solicitar información que permita el desarrollo de proyectos y actividades programadas	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno

**DEPENDENCIA:** Gerente.

#### REQUISITOS DEL CARGO

EDUCACIÓN: Técnico en secretariado general

FORMACIÓN: Cursos en atención al usuario y técnicas de redacción

EXPERIENCIA: Un (1) año en cargos similares

COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Redacción adecuada	X		
Orientación al servicio	X		
Comunicación asertiva	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Manejo de Excel o algún software que aplique		X	

## **AUTORIDADES**

Ninguna

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Apoyar las actividades realizadas por Gerencia
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo

### **ESPECÍFICAS**

- Efectuar las llamadas telefónicas que sean solicitadas por el Gerente
- Recibir y clasificar mensajes varios atendiendo su prioridad
- Organizar la agenda del Gerente
- Coordinar la gestión documental de la Gerencia
- Coordinar las reuniones de la Asamblea General, Consejo de Administración, Junta de Vigilancia y eventos en general que realice la Cooperativa
- Controlar la ejecución de los contratos: solicitud y recepción de documentación requerida, elaboración y legalización de contratos (pólizas, pago de impuestos, publicaciones, estampillas, etc.)
- Realizar las reservas y adquirir los pasajes para los empleados que deban viajar, previa autorización de Gerencia
- Diligenciar el formulario de Registro de Proponentes
- Actualizar la información de la Cooperativa en la Cámara de Comercio, SUPERSOLIDARIA, DIAN, Contaduría General de la Nación
- Velar por el adecuado uso del equipo o materiales asignados al área.
- Apoyar la elaboración de actas del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno
- Apoyar la elaboración de informes de auditorías de Control Interno.
- Apoyar la Gestión documental del área de Calidad y Control Interno.

## RESPONSABILIDAD

- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

## CONDUCTOR

**OBJETIVO:** Conducir el vehículo de la cooperativa, atendiendo las necesidades de transporte de los empleados y/o personas autorizadas, asegurando la integridad de las personas que traslada y la protección de los bienes que transporta.

## RELACIONES:

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Gerente	Recibir instrucciones de trabajo	Constantemente
Coordinadores de cada área	Programar cronograma de visitas	Constantemente
Asistente Técnico	Programar cronograma de visitas	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Ninguna		

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno

**DEPENDENCIA:** Gerencia

## REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de Bachiller.

FORMACIÓN: Curso de conducción.

EXPERIENCIA: Mínimo seis (6) meses en cargos similares.

COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Previsión en el momento de conducir algún vehículo	X		
Sentido de la observación, verificación y seguridad	X		
Desarrollo de interrelaciones	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Manejo de vehículo	X		

## AUTORIDADES

Ninguna

## FUNCIONES

- Conducir el vehículo de la Cooperativa y velar por su adecuado funcionamiento y mantenimiento del mismo
- Respetar y cumplir las normas de tránsito, velando por la seguridad del vehículo y de las personas que lo ocupen.
- Recibir, trasladar y /o entregar en forma ágil, correcta y responsable los documentos, objetos y/o bienes que le sean encomendados.
- Responsabilizarse de todas las herramientas e implementos que le sean asignados (gatos, herramientas, etc.).
- Llevar control de planillas, gastos mensuales o diarios y servicios realizados.

- Detectar imperfectos o fallas en el funcionamiento del vehículo, solucionarlo momentáneamente si es posible y a la vez informarlo a su jefe.
- Realizar el mantenimiento y la revisión diaria del vehículo asignado, para que este se encuentre siempre en buenas condiciones de higiene y funcionamiento, previniendo así pérdidas de tiempo y accidentes.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

#### **RESPONSABILIDAD**

- Vehículo, herramientas y equipos.
- Documentos.
- Información confidencial.
- Materiales

#### **4.1.5 Área De Recursos Informáticos**

##### **COORDINADOR(A) DE RECURSOS INFORMÁTICOS**

**OBJETIVO:** Coordinar procesos de análisis, implementación, gestión, mantenimiento, actualización, mejoramiento y seguridad de los recursos informáticos de la Cooperativa, obteniendo su máximo rendimiento, brindando apoyo a las farmacias en Insourcing, la sede principal y otras unidades de negocio en los que se desempeñe.

#### **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerente	Presentar informes de su gestión.	Constantemente
	Apoyar la toma de decisiones.	
	Recibir instrucciones de trabajo.	

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Coordinador(a) Talento Humano	Brindar y recibir información.	Constantemente
	Gestionar cotizaciones y compra de recursos informáticos para la Cooperativa.	
Empleados de Farmacia	Brindar y recibir información.	Diariamente
	Solicitar y recibir información sobre inconsistencias del sistema.	
	Gestionar la solución de problemas del sistema de información y de los equipos de cómputo	
Coordinador(a) Comercial y Coordinador(a) Contable	Brindar y recibir información.	Constantemente
	Coordinar procesamiento e integración de información.	
Coordinador(a) Técnico(a)	Brindar y recibir información.	Constantemente
Jefe(a) Técnico(a)	Reportar problemas con los empleados de Farmacia	
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar y recibir información relacionada con el Sistema de Gestión de la Calidad.	Constantemente
Coordinador(a) de apoyo para el asociado y comunicación	Brindar y recibir información.	Constantemente
Conductor	Programar cronograma de visitas.	Constantemente
Todo el personal	Gestionar la solución de problemas informáticos y desarrollar o tramitar requerimientos.	Diariamente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Proveedores de software o hardware y comunicaciones.	Tramitar requerimientos.	Constantemente
	Solicitar cotizaciones.	
	Coordinar procesos informáticos.	
Funcionarios entidades asociadas	Brindar y recibir información.	Diariamente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Asistente de recursos informáticos, Auxiliares de recursos informáticos.

**DEPENDENCIA:** Gerente

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de Formación Superior en Ingeniería de Sistemas, Administración de Recursos Informáticos, Profesional en Sistemas de Información

**FORMACIÓN:** Estudios en administración de sistemas de información, seguridad informática y programación. Puede ser homologada con la experiencia.

**EXPERIENCIA:** Un (1) año en cargos similares.

**COMPETENCIAS:**

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Liderazgo y dirección de personal	X		
Redacción adecuada	X		
Toma de decisiones	X		
Planificación y Organización	X		
Comunicación asertiva	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orientación al servicio	X		
Actitud proactiva	X		
Contribución a un buen clima organizacional	X		
Trabajo en equipo	X		
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Manejo de redes y Comunicaciones	X		
Mantenimiento y características técnicas de equipos	X		
Estándares de planeación Tecnológica	X		
Virtualización, Linux y nuevas tecnologías		X	
Sistemas de información	X		

## **AUTORIDADES**

- Autorizar permisos cortos del personal a su cargo
- Realizar llamados de atención al personal a su cargo

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Velar por el adecuado funcionamiento de los sistemas que operan en la Cooperativa.
- Planear y garantizar la ejecución de los planes y programas de mantenimiento de los sistemas instalados.
- Coordinar las actividades del personal a su cargo.
- Proponer y gestionar la selección, compra, instalación y actualización de recursos y servicios informáticos requeridos en las diferentes áreas de la Cooperativa.
- Analizar el desempeño general de los sistemas instalados y proponer a la gerencia acciones de mejora.
- Analizar y coordinar las actividades de procesamiento e integración de información de los sistemas que operan en la Cooperativa.
- Brindar apoyo en el área de los sistemas tanto a la Cooperativa como a las farmacias de los Hospitales Asociados.
- Organizar y coordinar programas de capacitación en sistemas de información.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Analizar y establecer parámetros y procedimientos para lograr el adecuado funcionamiento de los sistemas.
- Coordinar las actividades de la administración de los sistemas de información, el servidor, la red, página web, el hosting y los recursos informáticos en general



- Velar por la seguridad de la información de la Cooperativa.
- Establecer los dispositivos tecnológicos y administrativos para asegurar la integridad de la información de cada sistema.
- Desarrollar y aplicar alternativas de solución para problemas y requerimientos de tipo informático.
- Optimizar procesos informáticos.
- Analizar y coordinar la implementación y mantenimiento de nuevos sistemas de información.
- Programar y garantizar planes de mantenimiento preventivo.
- Coordinar y garantizar oportunamente actividades de soporte técnico.
- Coordinar y supervisar la capacitación y asesoría a los usuarios en los diferentes sistemas de cómputo y coordinar procesos de retroalimentación.
- Coordinar y ejecutar actividades de capacitación al personal en general de la Cooperativa
- Analizar y gestionar requerimientos de información de las diferentes áreas de la Cooperativa y de las Entidades Asociadas.
- Participar en la realización de proyectos institucionales.

## **RESPONSABILIDAD**

- Material herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos y externos.
- Información confidencial.

## **ASISTENTE DE RECURSOS INFORMATICOS**

**OBJETIVO:** Brindar apoyo a la farmacias y a la Sede Principal de la Cooperativa en todo lo relacionado con aspectos Técnicos de software, hardware, mantenimiento y operación del sistema.

**ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Coordinador Recursos Informáticos	Presentar informes de su gestión.	Diariamente
	Apoyar la toma de decisiones.	
	Recibir instrucciones de trabajo.	
Empleados de Farmacia	Recibir y enviar movimientos.	Diariamente
	Solicitar información sobre inconsistencias del sistema.	
	Solucionar problemas del sistema y dar instrucciones sobre su manejo.	
Coordinador(a) Comercial y Coordinador(a) Contable	Coordinar el cierre de las farmacias.	Mensual
	Entregar informes de las farmacias en Insourcing.	
	Entrega de información al área contable	
Coordinador(a) Técnico(a) Jefe(a) Técnico(a)	Reportar problemas con los empleados de Farmacia	
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar y recibir información relacionada con el Sistema de Gestión de la Calidad	Mensualmente
Todo el personal	Solucionar problemas con el software y hardware	Diariamente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Proveedores de software o hardware	Solicitar cotizaciones para su estudio	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) de Recursos Informáticos**REQUISITOS DEL CARGO**

**EDUCACIÓN:** Tecnólogo profesional en sistemas o estudios relacionados con sistemas, Estudiante de Ingeniería en Sistemas superior a sexto semestre.

FORMACIÓN: Software que aplique, conocimientos básicos de contabilidad.

EXPERIENCIA: Seis (6) meses en cargos similares.

**COMPETENCIAS:**

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Redacción adecuada	X		
Capacidad analítica	X		
Atención al detalle	X		
Comunicación asertiva	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas		X	
Adaptación a cambios del entorno y la organización		X	
Orientación al servicio		X	
Actitud proactiva		X	
Contribución a un buen clima organizacional		X	
Trabajo en equipo		X	
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Contabilidad		X	
Manejo de bases de datos	X		
Herramientas de comunicación	X		

**AUTORIDADES**

Ninguna

**FUNCIONES**

**GENERALES**

- Brindar apoyo en el área de los sistemas tanto a la Cooperativa como a las farmacias de los Hospitales Asociados.
- Capacitar al personal nuevo en farmacias en relación al manejo del software de la Cooperativa. Retroalimentación de manejo de software de farmacias.
- Consolidar los datos actualizados administrados por las farmacias acerca de despachos y dispensación en las respectivas Entidades

asociadas. Soportar la facturación mensual a las Entidades Asociadas.

- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

## **ESPECÍFICAS**

- Recolectar información de las farmacias en Insourcing para realizar cierre mensual
- Realizar con los Coordinadores Contable y Comercial la elaboración de la prefactura para los hospitales asociados.
- Elaborar y gestionar las facturas del Insourcing Hospitalario, con sus correspondientes anexos.
- Realizar visitas programadas a las farmacias para acompañamiento de procesos, encontrar posibles problemas, dar capacitación o entrenamiento y trasladar inquietudes de farmacia al funcionario de la sede principal que corresponda.
- Efectuar la conciliación de los traslados de salida y entradas de la bodega principal con las entradas de las farmacias.
- Realizar los Informes de inventarios por cada farmacia en Insourcing.
- Entregar mensualmente informes estadísticos a los Hospitales asociados y cualquier otro tipo de informe relacionado con el desempeño de su función tanto para ellos como para los empleados de la Cooperativa que lo soliciten.
- Validar los traslados de salida de la Cooperativa con los traslados de entrada de las farmacias Insourcing. (Esto forma parte de los cierres mensuales que se realizan con el área comercial la cual se encarga de la materia prima. Sistemas consolida y concilia (compara) la información y contabilidad la valida y aprueba)
- Envío de información trimestral al ministerio de la protección social.

## **RESPONSABILIDAD**

- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Información confidencial.

### **AUXILIAR DE RECURSOS INFORMÁTICOS**

**OBJETIVO:** Brindar apoyo al Coordinador de Recursos Informáticos y Asistente de Recursos Informáticos en todo lo relacionado con la parte Técnica de hardware, mantenimiento en la Sede Principal y cada una de las farmacias donde existan equipos de la Cooperativa.

#### **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Coordinador Recursos Informáticos	Recibir instrucciones de proceso	Constantemente
	Presentar cronograma para el mantenimiento de equipos de la sede principal y municipios	
	Capacitación en el sistema de información de las personas nuevas	
	Apoyo en la parte de solución de problemas con el sistema de información de las farmacias	
Asistente de Recursos Informáticos.	Apoyar en los procesos de cierre.	Mensualmente
Jefes y Auxiliares de Farmacia	Dar soporte cuando se presenten problemas con los equipos tanto de software como de hardware	Constantemente
Todo el personal	Solucionar problemas que se presenten con los equipos tanto de software como de hardware, instalación de nuevas aplicaciones y donde se requiera capacitar.	Constantemente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Proveedores de software o hardware	Solicitar cotizaciones para su estudio	Constantemente.

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) de Recursos Informáticos.

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Técnico en Sistemas o estudios relacionados con sistemas, Tecnología electrónica y carreras afines.

**FORMACIÓN:** Preferiblemente estudios en manejo de software y hardware.

**EXPERIENCIA:** Un (1) año en cargos similares, incluyendo práctica profesional si la hay.

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Redacción adecuada		X	
Atención al usuario	X		
Comunicación asertiva		X	
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Manejo de ofimática	X		
Adecuado uso del internet y Correo electrónico	X		
Mantenimiento de Software y Hardware	X		
Administración de redes		X	
Gestión de Bases de Datos	X		
Sistemas de información	X		

### AUTORIDADES

Ninguna

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Brindar apoyo a las farmacias de las entidades asociadas y a usuarios de la sede principal en la solución de problemas relacionados con los equipos (computadores e impresoras).
- Capacitar al personal nuevo en el sistema de información que aplica en las farmacias.
- Apoyar al Asistente de Recursos Informáticos en los procesos de cierres mensuales.
- Velar para que se cumpla con el procedimiento de recursos informáticos.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Cumplir con la programación trimestral de mantenimientos preventivos a todos los equipos de cómputo de la cooperativa (farmacias y sede principal).
- Brindar apoyo telefónico a todo el personal de farmacia y sede principal cuando lo requiera.
- Elaborar sin falta las actas de visita en el momento en que se presente.
- Apoyar al Asistente de Recursos Informáticos en la recolección y procesamiento de la información para la ejecución del proceso de cierre.
- Velar porque todos los equipos (computadores) tengan instalado y actualizado el antivirus.
- Realizar las copias de seguridad del sistema diariamente.
- Realizar visitas a farmacias y áreas de la cooperativa para solucionar problemas que se les presenten en los equipos o programas.
- Capacitar a los funcionarios de las Entidades Asociadas cuando ellos lo requieran en todo lo relacionado al Software estadístico.

## RESPONSABILIDAD

- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos y externos
- Información confidencial.

### 4.1.6 Área de Calidad

#### **ADMINISTRADOR(A) DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO.**

**OBJETIVO:** Gestionar y vigilar todas las actividades, operaciones y la administración de los recursos e información para que se realicen de acuerdo a las normas establecidas para el Control Interno. Así mismo coordinar todas las actividades concernientes al mantenimiento y mejoramiento del Sistema de Gestión de la Calidad.

#### **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerente	Presentar informes de su gestión.	Constantemente
	Definir políticas de trabajo.	
	Apoyar la toma de decisiones.	
	Recibir instrucciones de trabajo.	
	Presentar información consolidada para la revisión por la dirección.	
	Elaborar conjuntamente informes sobre el desempeño del S.G.C.	
	Representar la Dirección dentro del SGC	
Comité de Calidad	Coordinar capacitaciones.	Constantemente
	Recibir información que afecte el sistema de gestión de la calidad y de cualquier anomalía que se presente.	
	Coordinar la implementación y	



RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
	mantenimiento del sistema de gestión de la calidad.	
Auxiliar de Archivo	Dar instrucciones de trabajo.	Constantemente
Todo el personal de la Cooperativa	Difundir la política y objetivos de calidad.	Constantemente
	Concienciar al personal de la importancia del Sistema de Gestión de la Calidad.	
	Recibir información que afecte al S.G.C.	
	Informar al personal cuando se actualicen los procedimientos.	
	Recibir información que afecte el S.G.C.	
	Verificar el cumplimiento de las disposiciones adoptadas dentro del S.G.C.	

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Entidades Asociadas	Atender auditorias.	Constantemente
	Brindar información relacionada con el S.G.C y Control Interno.	
	Recibir sugerencias.	
	Presentar avances del SGC de la Cooperativa.	
Entidad certificadora	Presentar la información que requiera.	Constantemente
	Evaluar el Sistema de Gestión de la Calidad.	
Otras cooperativas y/o particulares	Brindar información relacionada con el S.G.C	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno

**DEPENDENCIA:** Gerente.

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de formación superior en Economía, Ingeniería Industrial, Administración de Empresas o afines.

FORMACIÓN: Conocimiento básico de las normas técnicas de calidad vigentes, software que aplique.

EXPERIENCIA: Seis (6) meses en cargos similares.

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Redacción adecuada	X		
Planeación	X		
Atención al detalle	X		
Capacidad analítica	X		
Liderazgo	X		
Comunicación asertiva	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orientación al servicio	X		
Actitud proactiva	X		
Contribución a un buen clima organizacional	X		
Trabajo en equipo	X		
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Control interno	X		
Norma NTC ISO 9001 y sus actualizaciones	X		
Leyes, decretos y resoluciones aplicables al control interno.	X		

### AUTORIDADES

Ninguna

### FUNCIONES

#### GENERALES

- Asegurar que se establecen, implementan y mantienen los procesos necesarios para el Sistema de Gestión de Calidad.
- Informar a la Gerencia sobre el desempeño del Sistema de Gestión de la Calidad y de cualquier necesidad de mejora.

- Asegurar que se promueva la toma de conciencia de los requisitos de las entidades asociadas en todos los niveles de la Cooperativa.
- Brindar información general del S.G.C a Entidades Asociadas, proveedores, otras cooperativas y personas interesadas.
- Difundir procedimientos para hacer que opere el control de la calidad
- Planear, dirigir y organizar la verificación y evaluación del sistema de control Interno.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

## **ESPECÍFICAS**

### **SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD**

- Realizar llamados de atención por incumplimiento relacionado con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Definir política de manejo del software de Aseguramiento de la Calidad, y mantenerlo actualizado de acuerdo a los envíos realizados por los municipios.
- Coordinar actividades relacionadas con el Sistema de Gestión de la Calidad.
- Preparar el cronograma de auditorías internas de calidad en Coordinación con el Comité de Calidad.
- Participar en el Comité de Calidad con voz y voto.
- Elaborar, distribuir y controlar los documentos involucrados en los procesos del SGC de forma que cumplan con los requisitos exigidos por la norma
- Capacitar al personal nuevo sobre el S.G.C.
- Evaluar la viabilidad de incluir nuevos procesos en el S.G.C.
- Presentar informes de auditorías, capacitaciones, actualizaciones, seguimiento a no conformidades, acciones correctivas, preventivas, indicadores y mantener archivos de los mismos.

- Clasificar actividades de control de la calidad de acuerdo con el tipo de trabajo
- Presentar propuestas de mejora al S.G.C y/o analizar las que generen los empleados.
- Participar en el Comité Interno de Compras
- Participar en el Comité de Compras con voz y sin voto.
- Elaborar la re-evaluación de proveedores y entregar a la Coordinación Comercial

#### CONTROL INTERNO:

- Verificar que el Sistema de Control Interno esté formalmente establecido dentro de la organización y que su ejercicio sea intrínseco al desarrollo de las funciones de todos los cargos y, en particular, de aquellos que tengan responsabilidad de mando.
- Verificar que los controles definidos para los procesos y actividades de la organización, se cumplan por los responsables de su ejecución y en especial, que las áreas o empleados encargados de la aplicación del régimen disciplinario ejerzan adecuadamente esta función.
- Verificar que los controles asociados con todas y cada una de las actividades de la organización estén adecuadamente definidos, sean apropiados y se mejoren permanentemente, de acuerdo con la evolución de la entidad.
- Velar por el cumplimiento de las leyes, normas, políticas, procedimientos, planes, programas, proyectos y metas de la organización y recomendar los ajustes necesarios.
- Servir de apoyo a los directivos en el proceso de toma de decisiones, a fin que se obtengan los resultados esperados.
- Verificar los procesos relacionados con el manejo de los recursos, bienes y los sistemas de información de la entidad y recomendar los correctivos que sean necesarios.

- Fomentar en toda la organización la formación de una cultura de control que contribuya al mejoramiento continuo en el cumplimiento de la misión institucional.
- Evaluar y verificar la aplicación de los mecanismos de participación ciudadana, que en desarrollo del mandato constitucional y legal, diseñe la entidad correspondiente.
- Mantener permanentemente informados a los directivos acerca del estado del control interno dentro de la entidad, dando cuenta de las debilidades detectadas y de las fallas en su cumplimiento.
- Verificar que se implanten las medidas respectivas recomendadas.
- Las demás que le asigne el jefe del organismo o entidad, de acuerdo con el carácter de sus funciones.

#### **RESPONSABILIDAD**

- Supervisión de personal.
- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

#### **4.1.7 Área de Talento Humano**

##### **COORDINADOR(A) DE TALENTO HUMANO**

**OBJETIVO:** Desarrollar una política de administración del talento humano de acuerdo a los objetivos institucionales, buscando mantener niveles adecuados de selección, inducción, evaluación, capacitación y control que contribuyan a contar con personal competente y motivado para realizar su trabajo.

## ENTORNO DEL CARGO

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Gerente	Recibir instrucciones de trabajo.	Constantemente
	Informar resultados de la administración del talento humano.	
Coordinador(a) Apoyo para el Asociado y Comunicación	Solicitar apoyo logístico para realización de capacitaciones.	Constantemente
Jefe Apoyo para el Asociado y Comunicación	Solicitar apoyo para el desarrollo de estrategias de clima organizacional	Constantemente
Asistente de Talento Humano	Dar instrucciones de trabajo.	Diariamente
	Recibir, solicitar o responder información relacionada con aspectos laborales.	
	Actividades relacionadas con recursos físicos.	
	Orientar actividades que involucren a los empleados de la Cooperativa.	
Auxiliar de Servicios Generales	Dar instrucciones de trabajo.	Diariamente
Auxiliar Administrativo(a)	Coordinar actividades de recepción, archivo y despacho de documentos internos y externos.	Diariamente
	Coordinar labores de control de recursos físicos.	
Mensajero	Dar instrucciones de trabajo y coordinar las diligencias a realizar.	Diariamente
Auxiliar de archivo	Dar instrucciones de trabajo.	Diariamente
	Coordinar actividades de archivo.	
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar apoyo en aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno.	Constantemente
	Coordinar Actividades.	
Conductor	Programar cronograma de para visitas a servicio farmacéuticos.	Constantemente
Administrador de costos y Activos Fijos	Entregar información sobre las novedades relacionadas con los activos fijos	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Todo el personal	Recibir, solicitar o responder información relacionada con aspectos laborales.	Diariamente
	Actividades relacionadas con recursos físicos.	

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Instituciones Educativas	Solicitar información que permita el desarrollo de actividades de capacitación para los empleados.	Constantemente
EPS, ARS, FPP	Solicitar y brindar información.	Constantemente
Proveedores	Brindar información que soliciten.	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Asistente de talento humano, Auxiliar de Administración, Auxiliar de servicios generales, Mensajero, Auxiliar de archivo.

**DEPENDENCIA:** Gerente.

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de Formación Superior en Ingeniería Industrial, Economía, Administración de Empresas y en general carreras administrativas, económicas y comerciales.

**FORMACIÓN:** Estudios en Talento Humano. Puede ser homologada con la experiencia

**EXPERIENCIA:** Un (1) año en cargos similares, incluyendo práctica profesional si la hay.

**COMPETENCIAS:**

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Liderazgo y dirección de personal	X		
Redacción adecuada	X		
Capacidad analítica	X		
Gestión de conflictos	X		
Comunicación asertiva	X		

COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orientación al servicio	X		
Actitud proactiva	X		
Contribución a un buen clima organizacional	X		
Trabajo en equipo	X		
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Administración General	X		
Gestión de Talento Humano	X		
Técnicas de Administración de Personal	X		
Nómina	X		
Planeación	X		
Normatividad laboral	X		

## AUTORIDADES

- Autorizar permisos cortos del personal a su cargo
- Realizar llamados de atención al personal a su cargo

## FUNCIONES

### GENERALES

- Definir políticas, procesos y sistemas que contribuyan al crecimiento de la calidad de los empleados
- Velar por la existencia y mantenimiento de un buen clima organizacional
- Responsabilizarse del adecuado funcionamiento de programas como seguridad industrial y bienestar social
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.
- Apoyar y desarrollar las decisiones que toma la gerencia

### ESPECÍFICAS

- Gestionar la compra de insumos requeridos para el desempeño de las funciones del personal.
- Coordinar las actividades del personal a su cargo.



- Coordinar las vacaciones de los empleados.
- Preparar y mejorar las técnicas de selección del talento humano, escogencia de candidatos a nivel interno y externo y el desarrollo de actividades que permitan evaluar la capacidad de los candidatos para que la Gerencia tome la decisión final.
- Responsabilizarse del proceso de evaluación del personal y junto con los demás coordinadores estimar las necesidades de capacitación, formación y entrenamiento, y escoger la mejor opción para llevarlo a cabo.
- Velar por el cabal cumplimiento de los procesos de inducción y vinculación del personal nuevo de la Cooperativa y la reinducción del personal antiguo.
- Resolver problemas o desacuerdos que se presenten de personal, asegurando el mantenimiento de un buen clima organizacional.
- Controlar la correcta planificación y ejecución de las actividades de educación, capacitación, formación e integración que desarrolle la cooperativa dirigido a los empleados.
- Velar por el cumplimiento del trabajo por parte de sus subordinados.
- Asistir al comité de bienestar social con voz y voto.

## **RESPONSABILIDAD**

- Material herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos y externos.
- Información confidencial.

## **ASISTENTE DE TALENTO HUMANO**

**OBJETIVO:** Coordinar y ejecutar las labores administrativas, sirviendo de apoyo a la Coordinación de Talento Humano.

**ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerencia	Informar sobre anomalías en la infraestructura	Constantemente
Coordinador(a) de Talento Humano	Recibir instrucciones de trabajo	Diariamente
Personal en general	Afiliar a prestaciones de ley y reportar novedades.	Constantemente
	Actualizar periódicamente las hojas de vida.	
	Reportar novedades que afecten las condiciones del personal.	
	Suministrar papelería a las todas las áreas de la cooperativa.	
Coordinador(a) Contable	Brindar información de contratación, gastos y en especial de variaciones en contratación de personal requerida para la actividad contable.	Constantemente
Auxiliar Contable	Reporte de nómina.	
Auxiliar Comercial	Solicitar facturas de compra.	Constantemente
Coordinador(a) Técnico(a)	Coordinar compra de insumos de oficina para farmacias.	Constantemente
Tesorero(a)	Coordinar información de gastos en recursos físicos, contratos, nomina, gastos menores, insumos de cafetería y aseo.	Constantemente
Auxiliar de Servicios Generales	Coordinar compras de insumos de aseo y cafetería.	Constantemente
Auxiliar Administrativo(a)	Apoyar actividades de recepción, archivo y despacho de documentos internos y externos.	Diariamente
	Apoyar labores de control de recursos físicos.	
Mensajero	Controlar las diligencias a realizar.	Diariamente
Administrador de Costos y Activos Fijos	Entregar información acerca de novedades en la nómina para el sistema de costeo.	Constantemente
	Recibir información contable del empleado que se vaya a liquidar cuando sea necesario.	

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Promotores Entidades de Seguridad Social	Solicitar y enviar información	Constantemente
Proveedores	Brindar información que soliciten.	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) de Talento Humano

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Tecnólogo industrial, Técnico en Recursos Humanos o Técnico en administración. La educación se puede homologar con diez años de experiencia en cargos similares

**FORMACIÓN:** Estudio o capacitación en tema relacionado con manejo de personal, salud ocupacional o afín

**EXPERIENCIA:** Un (1) año en cargos similares

**COMPETENCIAS:**

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Gestión de recursos		X	
Redacción adecuada	X		
Capacidad analítica		X	
Atención al detalle	X		
Comunicación asertiva	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas		X	
Adaptación a cambios del entorno y la organización		X	
Orientación al servicio		X	
Actitud proactiva		X	
Contribución a un buen clima organizacional		X	
Trabajo en equipo		X	

CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Normatividad Salud ocupacional	X		
Manejo de Excel o Software que aplique		X	
Conocimiento sobre la norma 594 del 2000 y sus modificaciones	X		
Normatividad prestaciones sociales y liquidación de nómina	X		

## AUTORIDADES

Ninguna

## FUNCIONES

### GENERALES

- Manejar todo lo relacionado con la vinculación de personal y su bienestar.
- Coordinar las actividades de seguridad industrial
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### ESPECÍFICAS

- Comprar suministros autorizados necesarios para la operación de las dependencias de la Cooperativa y farmacias
- Coordinar la Gestión Documental de la Cooperativa
- Archivar y conservar todos los documentos del área de Talento Humano
- Asistir al Comité de Archivo con voz y voto
- Mantener permanentemente actualizadas las hojas de vida del personal de la Cooperativa verificando que se tengan los documentos soporte.
- Afiliar al personal a E.P.S, fondos de Pensiones y Cesantías, A.R.P y Cajas de Compensación Familiar, y reportar las novedades que se presenten
- Coordinar la entrega de las dotaciones de los empleados
- Elaborar los contratos laborales e inscribir al seguro de vida de la Cooperativa al personal que aplique

- Elaborar la nómina acorde a las novedades presentadas en el período para el cual se realiza el pago.
- Dar cumplimiento a las actividades de Seguridad Industrial
- Mantenimiento y vigilancia permanente en todo lo relacionado a la infraestructura, muebles y enseres de la cooperativa.
- Efectuar liquidaciones de vacaciones y de contratos laborales.
- Interventoría de los contratos asignados
- Elaborar y entregar a la coordinación de Talento Humano informes relacionados con la nómina y el programa de Salud Ocupacional.
- Revisión de la liquidación de prestaciones sociales para los empleados que se retiren de la Cooperativa.
- Realizar los trámites legales ante la DIAN para la autorización de facturación.

## **RESPONSABILIDAD**

- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

## **AUXILIAR ADMINISTRATIVO(A).**

**OBJETIVO:** Ejecutar labores secretariales en recepción, archivo y despacho de la documentación y correspondencia de la Cooperativa.

## **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Coordinador(a) de Talento Humano	Recibir y brindar información	Diariamente
	Recibir órdenes de trabajo	
Tesorero(a)	Colaborar con pagos a proveedores	Constantemente

Personas o empresas externas	Entregar y recibir correspondencia. Comunicar al colaborador que requieran.	Constantemente
	Entregar cheques de pagos a proveedores.	
	Brindar información general	

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Personas o empresas externas	Entregar y recibir correspondencia. Comunicar al colaborador que requieran.	Constantemente
	Entregar cheques de pagos a proveedores.	
	Brindar información general.	

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno.

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) de Talento Humano

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Bachillerato, preferiblemente con estudios de Secretariado General.

**FORMACIÓN:** Conocimiento en sistemas.

**EXPERIENCIA:** No se requiere.

**COMPETENCIAS:**

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Comunicación asertiva	X		
Atención al servicio	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Manejo básico de office		X	

## **AUTORIDADES**

Ninguna

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Radicar la correspondencia interna y externa.
- Atender y orientar la comunicación de origen externa.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.
- Asistir al comité de archivo con voz y voto

### **ESPECÍFICAS**

- Recibir, transmitir y confirmar documentos vía fax
- Despachar, recibir, radicar y darle curso a la correspondencia de la Cooperativa.
- Recibir y transferir las llamadas telefónicas entrantes y orientar a personas en la Sede Principal.
- Colaborar en la coordinación de eventos de la Cooperativa.
- Colaborar con pagos y consecución de proveedores en Tesorería, confirmar el recibo de consignaciones.
- Manejo y control de la caja menor
- Responder por diligenciamiento de formatos de gestión documental (correspondencia).

## **RESPONSABILIDAD**

- Material herramienta o equipo.
- Títulos valores.
- Documentos.
- Contactos internos y externos.
- Información confidencial.

## **AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES.**

**OBJETIVO:** Conservar las instalaciones de la Cooperativa adecuadamente aseadas, brindar atención al personal interno y externo y apoyar diferentes labores del área administrativa.

### **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Empleados	Brindar atención	Diariamente
Asistente de Talento Humano	Recibir instrucciones de trabajo	Constantemente
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control interno	Brindar y recibir información sobre el sistema de gestión de la calidad.	Constantemente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Personal externo	Brindar atención	Diariamente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno.

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) de talento humano

### **REQUISITOS DEL CARGO**

**EDUCACIÓN:** Básica primaria.

**FORMACIÓN:** Ninguna.

**EXPERIENCIA:** Seis (6) meses en cargos similares.

**COMPETENCIAS:**

<b>HABILIDAD</b>	<b>NIVEL REQUERIDO</b>		
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
Atención a los detalles y a la condición higiénica del ambiente	X		
Orientación al servicio	X		
Técnicas de aseo y limpieza	X		



COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Conocimiento en normas de bioseguridad	X		

## AUTORIDADES

Ninguna

## FUNCIONES

### GENERALES

- Velar por el adecuado aseo de la Cooperativa.
- Atender al personal de la Cooperativa y visitantes.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### ESPECÍFICAS

- Hacer el aseo en todas las dependencias de la Cooperativa de acuerdo a las instrucciones que reciba de su superior inmediato.
- Colaborar en la compra de los elementos de aseo y cafetería.
- Preparar y distribuir café y otras bebidas a los empleados y visitantes de la Cooperativa.
- Informar, con la suficiente antelación, a su superior inmediato de las necesidades de elementos para el cumplimiento de sus labores.
- Atender los eventos especiales en la Cooperativa.
- Vigilancia permanente de los posibles daños y anomalías que se puedan generar dentro de la cooperativa.

## RESPONSABILIDAD

- Material, herramienta o equipo.

- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

## **MENSAJERO**

**OBJETIVO:** Realizar las diligencias de la Cooperativa con agentes externos.

### **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Asistente de Talento Humano	Realizar diligencias administrativas y de correspondencia de la Cooperativa	Constantemente
Coordinador(a) de Talento Humano	Recibir instrucciones de trabajo	Diariamente
Tesorero(a)	Realizar diligencias de manejo de efectivo con bancos, INFIDER, Entidad Asociada de Santa Mónica y otros clientes no asociados.	Constantemente
	Recolectar dinero de Copagos en caso de ser necesario	
Coordinador(a) Contable	Realizar diligencias de entrega de informes a entidades oficiales de control.	Constantemente
	Entregar informes contables solicitados por las Entidades Asociadas.	
Coordinador(a) Técnico(a)	Realizar entregas de informes de medicamentos de control.	Constantemente
Auxiliar Administrativo(a)	Entregar documentos para archivo. Recibir documentos para entrega.	Diariamente
Coordinador(a) Comercial	Realizar compras de productos específicos, diligencia de correspondencia de la cooperativa.	Constantemente
Auxiliar de Recursos Informáticos	Envío de copias de seguridad a Asociación de Hospitales, diligencia de correspondencia de la cooperativa.	Constantemente
Coordinador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Envío y recepción de documentos. Recibir información sobre el Sistema de Gestión de la Calidad.	Constantemente
Secretaria de Gerencia	Realizar diligencias administrativas y de correspondencia de la Cooperativa	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Bancos – INFIDER	Consignaciones, recolección de cheques	Frecuentemente
Entidades de Control Oficial	Informes Contables – Informes de Medicamentos de Control	Frecuentemente
ESE Hospital de Santa Mónica – D/das	Soporte de Datos y transporte de documentos. Recolección de dinero en caso de ser necesario.	Frecuentemente
Entidades Administrativas	Documentos administrativos.	Frecuentemente
Proveedores	Recepción de productos específicos	Frecuentemente
ESE Hospital Universitario San Jorge - Pereira	Transporte de documentos y medicamentos en caso de ser necesario	Frecuentemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno.

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) de Talento Humano

### REQUISITOS DEL CARGO

EDUCACIÓN: Título de Bachiller.

FORMACIÓN: Licencia de conducción,

EXPERIENCIA: Seis (6) meses en cargos similares.

COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Desarrollo de interrelaciones	X		
Rekursividad	X		
Sentido de la observación, verificación y seguridad	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X

CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Conocimiento y aplicación a las normas de tránsito	X		
Manejo de moto	X		

## AUTORIDADES

Ninguna

## FUNCIONES

### GENERALES

- Realizar las diligencias de la Cooperativa, especialmente en cuanto a Tesorería, Administración y Comercial.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### ESPECÍFICAS

- Realizar consignaciones.
- Recolectar cheques en INFIDER
- Entregar los informes que generen los empleados de la Cooperativa destinados a terceros.
- Realizar trámite de datos y correspondencia entre farmacias y Cooperativa.
- Realizar las diligencias necesarias para cada sección de la Cooperativa.
- Recoger y entregar insumos de acuerdo a los requerimientos de la Coordinación Comercial.
- Entrega de facturas a terceros (no asociados)
- Realizar el traslado de información magnética (copias de seguridad) a caja fuerte ubicada fuera de COODESURIS.
- Compras dirigidas desde el área de talento humano.

## RESPONSABILIDAD

- Dinero, títulos valores.

- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

### **AUXILIAR DE ARCHIVO**

**OBJETIVO:** Realizar los procedimientos necesarios que conduzcan a un adecuado uso de la información de la cooperativa según la normatividad archivística vigente.

### **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Coordinador de Talento Humano	Recibir instrucciones de trabajo.	Diariamente
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Recibir instrucciones de trabajo	Constantemente
Personal en general	Solicitar y/o brindar la información necesaria para ejecutar el procedimiento de gestión documental	Diariamente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
NO APLICA		

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno.

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) de Talento Humano

### **REQUISITOS DEL CARGO**

**EDUCACIÓN:** Título de técnico en archivística, tecnólogo en administración documental o en áreas afines.

**FORMACIÓN:** Conocimientos en gestión documental, TRD, TVD y sistemas.

EXPERIENCIA: Mínimo de 6 meses en el área de archivo.

**COMPETENCIAS:**

<b>HABILIDAD</b>	<b>NIVEL REQUERIDO</b>		
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
Orientación al servicio	X		
Administración de documentos	X		
Información y documentación	X		
<b>COMPORTAMIENTOS</b>	<b>NIVEL REQUERIDO</b>		
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
<b>CONOCIMIENTOS</b>	<b>NIVEL REQUERIDO</b>		
	<b>ALTO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>BAJO</b>
Manejo básico de office			X
Conocimiento sobre la norma 594 del 2000 y sus modificaciones	X		

**AUTORIDADES**

Ninguna

**FUNCIONES**

**GENERALES**

- Manejar y organizar el archivo.
- Velar por el cumplimiento de las normas internas de gestión documental y las emitidas por el AGN (Archivo General de la Nación).
- Asistir al Comité de archivo con voz y voto.
- Atender las consultas que se presenten por parte de los funcionarios de la Cooperativa, en relación con el área de archivo.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

**ESPECIFICAS**

- Preservar, valorar y conservar el total de la documentación que tiene a su cargo, teniendo en cuenta las condiciones del depósito, muebles, normas técnicas y la legislación vigente.
- Organizar el fondo acumulado de la Cooperativa de acuerdo con los principios archivísticos.
- Organizar los documentos según su ciclo vital y la normatividad actual.
- Aplicar lo estipulado tanto en las TRD como en las TVD, realizar las respectivas modificaciones o ajustes; codificar lo necesario en las TVD.
- Identificar, numerar y señalar las secciones, estanterías, cajas, carpetas y demás unidades de conservación que forman parte del fondo acumulado, y en sí de todo el archivo.
- Recibir, verificar, ordenar y disponer en los espacios adecuados la documentación que hace parte de las transferencias documentales que realicen las distintas dependencias; sino están bien elaboradas se debe proceder a realizar la devolución de los documentos al jefe del área o al encargado de ella.
- Realizar instrumentos descriptivos (inventarios, índices, catálogos y guías) que permitan la identificación, localización y recuperación de la información para ayudar en la administración y la investigación; y a su vez tenerlos ordenados y al día.
- Almacenar físicamente las cajas y los documentos en el archivo central según la estructura orgánica.
- Garantizar en cualquier momento el acceso a la documentación, prestando sus servicios y conocimientos ante la consulta de algún funcionario.
- Elaborar, actualizar y aplicar las normas que estructuran los procedimientos de archivo, transferencias documentales, eliminación, consulta y préstamo de la documentación.
- Mantener prudencia con respecto a la información que maneja y conoce durante la realización de las labores.
- Al hacer préstamo de documentos del archivo prestar atención para que se efectúe la devolución, estableciendo un plazo para esto y al momento

de recibirlos observar y revisar que estén en el estado en que se entregaron.

- Evitar realizar toda clase de intervenciones y alteraciones que puedan afectar la autenticidad de los documentos.
- Efectuar actividades de limpieza continúa en el depósito de archivo y las estanterías una vez por semana, y a las cajas, tomos, AZ, etc. cuando sea necesario.

#### **RESPONSABILIDAD**

- Material de oficina
- Equipo de cómputo
- Documentación
- Estanterías, cajas, carpetas, tomos, AZ, Etc.
- Información confidencial

#### **4.1.8 Área Técnica**

##### **COORDINADOR(A) TÉCNICO(A)**

**OBJETIVO:** Brindar apoyo a la Cooperativa y los Asociados en lo relacionado con aspectos técnicos de los insumos hospitalarios esenciales, sus condiciones de almacenamiento y condiciones de uso del paciente o usuario final de la Entidad Asociada.

#### **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerente	Presentar informes de su gestión.	Constantemente
	Definir políticas de trabajo	
	Apoyar la toma de decisiones.	
	Recibir instrucciones de trabajo	



RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Coordinador(a) Talento Humano	Coordinar aspectos administrativos del personal de los Servicios Farmacéuticos.	Constantemente
Asistente de Talento Humano	Gestionar cotizaciones y compra de elementos para la Cooperativa.	Constantemente
Coordinador(a) Apoyo para el Asociado y Comunicación	Entregar información requerida para el desarrollo de proyectos.	Constantemente
	Recibir información acerca de la medición de la satisfacción.	
Personal de Farmacia	Dar instrucciones sobre aspectos técnicos y laborales.	Constantemente
	Solicitar información sobre movimiento de medicamentos de control especial	
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar apoyo es aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de la Calidad.	Constantemente
	Coordinar actividades relacionadas con aspectos técnicos.	
Jefe de Bodega y Auxiliar de Bodega	Dar instrucciones sobre aspectos técnicos.	Constantemente
Coordinador(a) Comercial	Brindar apoyo en aspectos técnicos.	Constantemente
	Coordinar actividades propias de las farmacias.	
Auxiliar Comercial	Solicitud de información sobre movimiento de medicamentos de control especial.	Constantemente
	Solicitar de información sobre proveedores para el manejo de problemas de Calidad	
Coordinador de Recursos Informáticos	Reportar problemas con soporte de datos de movimientos en farmacias	Constantemente
	Tramitar problemas con software indexado a Calidad	
Tesorero(a)	Tramitar gastos necesarios para suministrar soporte técnico a farmacias o bodega central.	Constantemente
	Tramitar las glosas efectuadas a la facturación.	

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Jefe Técnico(a)	Dirigir, supervisar y controlar las actividades del Jefe(a) Técnico(a).	Constantemente
	Recibir retroalimentación de la gestión realizada en las farmacias asignadas.	
Asistente Técnico	Dirigir, supervisar y controlar las actividades del Asistente Técnico.	Constantemente
	Recibir retroalimentación de la gestión realizada en las farmacias asignadas.	
Analista de Inventarios	Dirigir, supervisar y controlar las actividades del Analista de Inventarios.	Constantemente
	Recibir retroalimentación de la gestión realizada en las farmacias asignadas.	
Conductor	Programar cronograma de visitas.	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Secretaria de Salud Departamental	Entregar informes de movimientos de medicamentos de control especial.	Constantemente
	Atender los requerimientos de tipo técnico.	
Proveedores	Solicitar fichas técnicas y/o análisis de calidad.	Constantemente
	Resolver problemas de calidad.	
Entidades asociadas	Resolver inquietudes que tengan que ver con el personal de las farmacias.	Constantemente
	Resolver inquietudes de condiciones técnicas en Entidades Asociadas.	
	Definir estrategias para el uso de insumos hospitalarios.	
	Participar con voz, y sin voto en Comité de Compras	

**CARGOS SUBORDINADOS:** Jefe(a) Técnico(a), Jefe(a) de Farmacia, Auxiliar de Farmacia, Auxiliar de Digitación, Asistente Técnico, Analista de inventarios  
**DEPENDENCIA:** Gerente.

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de formación superior en Química Farmacéutica, con énfasis en área asistencial

**FORMACIÓN:** Software que aplique.

**EXPERIENCIA:** Un (1) año en cargos similares, no aplica práctica profesional.

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Orientación al servicio	X		
Liderazgo y dirección de personal	X		
Capacidad analítica	X		
Planeación	X		
Comunicación asertiva	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orientación al servicio	X		
Actitud proactiva	X		
Contribución a un buen clima organizacional	X		
Trabajo en equipo	X		
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Administración de Inventarios	X		
Logística	X		
Farmacología	X		
Conocimiento organizacional	X		
Normatividad sobre naturaleza de su cargo	X		

### AUTORIDADES

- Liberación y/o entrega del producto no conforme.
- Realizar llamados de atención al personal que tiene a su cargo.

- Autorizar permisos cortos del personal a su cargo.

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Brindar apoyo en la atención farmacéutica tanto a la Cooperativa como a los hospitales asociados.
- Asesorar en la selección de insumos hospitalarios.
- Definir estrategias para el mantenimiento de las condiciones ambientales adecuadas de almacenamiento en sede central y servicio farmacéutico.
- Capacitar al personal en el manejo de medicamentos.
- Proponer políticas de selección y compra de suministros para los Hospitales.
- Velar por el mantenimiento de la estabilidad físico – química de los medicamentos almacenados en la Cooperativa y los servicios farmacéuticos de los hospitales asociados.
- Dirigir, supervisar y controlar las actividades del Jefe(a) Técnico(a).
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Evaluar y calificar a los proveedores según los parámetros definidos por la Gerencia y el Comité de Compras.
- Establecer los procedimientos óptimos para una adecuada recepción, almacenamiento y distribución de los insumos y su control en la Cooperativa y Entidades Asociadas.
- Supervisar el control de inventarios mediante los muestreos aleatorios de existencias del almacén y los servicios farmacéuticos de los Hospitales Asociados.
- Evaluar los informes de control de ambientes - cadena de frío y hacer los correctivos necesarios.

- Atender y tramitar los reclamos del personal hospitalario y usuarios en cuanto a calidad de los medicamentos e insumos suministrados por la Cooperativa.
- Asesorar a los Hospitales asociados y capacitar a sus funcionarios en el adecuado manejo de los insumos hospitalarios.
- Proponer y desarrollar programas de capacitación para los empleados de la Cooperativa.
- Preparar los informes que le sean solicitados por el Gerente.
- Supervisar las farmacias administradas por la Cooperativa y asesorar al personal en cuanto a las normas técnicas a seguir.
- Elaborar el informe mensual de “Movimientos de Medicamentos de Control Especial” para la Secretaria de Salud Departamental.
- Enviar, si es el caso, muestras de medicamentos que presenten problemas para análisis de calidad.
- Asistir al Comité de Compras con voz, pero sin voto.
- Participar en el Comité de Gerencia con voz y voto.
- Emitir conceptos técnicos sobre el uso de medicamentos.
- Colaborar con las Gerencias de las Entidades Asociadas en la definición de propuestas para montaje de programas de uso racional.
- Evaluar fichas técnicas y emitir concepto a la Coordinación Comercial.
- Atención de proveedores por asuntos técnicos.
- Elaborar diagnósticos de los servicios farmacéuticos y proponer actividades de mejoramiento.
- Realizar seguimiento a las actividades de mejoramiento ejecutadas.
- Coordinar las actividades del Jefe(a) Técnico(a), Asistente Técnico, Analistas de Inventarios y empleados de Farmacias.
- Programar y realizar inventarios periódicos en las farmacias

## **RESPONSABILIDAD**

- Supervisión de personal.
- Material, herramienta o equipo.

- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

### **JEFE(A) TÉCNICO(A)**

**OBJETIVO:** Brindar apoyo a los servicios farmacéuticos que le sean asignados en lo relacionado con aspectos técnicos y administrativos para el manejo de insumos hospitalarios, así mismo, efectuar actividades de tipo asistencial en las entidades asociadas.

### **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerencia	Presentar informes de su gestión.	Constantemente
	Definir políticas de trabajo.	
	Apoyar la toma de decisiones.	
	Recibir instrucciones de trabajo.	
Coordinador(a) Técnico	Presentar informes de su gestión.	Constantemente
	Apoyar la toma de decisiones.	
	Recibir instrucciones de trabajo.	
	Definir políticas de trabajo.	
Personal de Farmacia	Dar instrucciones sobre aspectos técnicos y laborales.	Diariamente
	Coordinar funcionamiento de farmacias.	
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar apoyo en aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad.	Constantemente
	Coordinar actividades relacionadas con aspectos técnicos.	
Coordinador Comercial	Coordinar actividades propias de la farmacia.	Constantemente
Coordinador(a) Talento Humano	Coordinar aspectos administrativos de los auxiliares de farmacia.	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Coordinador(a) Apoyo para el Asociado y Comunicación	Entregar información requerida para el desarrollo de proyectos.	Constantemente
	Dar tratamiento en todo lo relacionado a quejas y reclamos del personal de los Servicios Farmacéuticos.	
Coordinador Recursos Informáticos	Reportar problemas con soporte de datos de movimientos en farmacias.	Constantemente
	Tramitar problemas con software indexado a calidad.	

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Entidades Asociadas	Resolver inquietudes que tengan que ver con los empleados de farmacias.	Constantemente
	Resolver inquietudes de condiciones técnicas en Entidades Asociadas.	
	Definir estrategias para el uso de medicamentos y dispositivos médicos.	
	Ser el enlace entre el hospital y las diferentes áreas de la Cooperativa. Participación en el Comité de Farmacia y Terapéutica.	
	Brindar asesoría al personal médico y paramédico en aspectos relacionados con medicamentos y dispositivos médicos.	
	Atender necesidades de tipo asistencial.	

**CARGOS SUBORDINADOS:** Jefe(a) de Farmacia Primer o Segundo Nivel, Auxiliar de Farmacia y Auxiliar de Digitación.

**DEPENDENCIA:** Coordinación Técnica

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de formación superior en Química Farmacéutica.

FORMACIÓN: Software que aplique

EXPERIENCIA: Seis meses en cargos similares, aceptándose práctica profesional.

COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Orientación al servicio	X		
Liderazgo y dirección de personal	X		
Capacidad analítica	X		
Planeación	X		
Comunicación asertiva	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas	X		
Adaptación a cambios del entorno y la organización	X		
Orientación al servicio	X		
Actitud proactiva	X		
Contribución a un buen clima organizacional	X		
Trabajo en equipo	X		
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Administración de inventarios	X		
Farmacología	X		
Normatividad sobre naturaleza de su cargo	X		

Requisito adicional: Tarjeta profesional y Registro en Secretaría de Salud Departamental

#### AUTORIDADES:

- Realizar llamados de atención al personal a su cargo
- Asignar turnos de trabajo en la farmacia
- Autorizar permisos cortos del personal a su cargo.

#### FUNCIONES

##### GENERALES



- Prestar apoyo técnico a los Servicios Farmacéuticos asignados y velar por el cumplimiento de todas las directrices establecidas por la Cooperativa.
- Ejecutar el programa de atención farmacéutica en las farmacias que tiene a cargo.
- Capacitar al personal a su cargo en el manejo de medicamentos y dispositivos médicos.
- Velar por el mantenimiento de la estabilidad fisicoquímica de los medicamentos e insumos médicos almacenados en los servicios farmacéuticos de los hospitales asociados.
- Participar en la creación y desarrollo e implementación de programas especiales en las Entidades Asociadas basados en las exigencias de la normatividad vigente.
- Obtener y difundir información sobre los medicamentos y los dispositivos médicos, especialmente informar y educar a los miembros del grupo de salud, el paciente y la comunidad sobre el uso adecuado de los mismos.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de su cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Diseñar estrategias de promoción de estilos de vida saludables y el uso adecuado de medicamentos y dispositivos médicos
- Ofrecer la atención farmacéutica a los pacientes que lo requieran con el fin de contribuir con el médico tratante y otros profesionales del área de la salud en la consecución de los resultados previstos para mejorar su calidad de vida
- Participar en el Comité de Farmacia y Terapéutica
- Preparar los informes que le sean solicitados por el Coordinador(a) Técnico(a) o por el Gerente
- Revisar mensualmente los informes de medicamentos de control especial de los servicios farmacéuticos a su cargo, previo envío al Asistente(a) Técnico(a)

- Evaluar los informes de control de ambientes y cadena de frío y hacer los correctivos necesarios
- Emitir conceptos técnicos sobre el uso de los medicamentos
- Asistir a las reuniones programadas por el Coordinador(a) Técnico(a) o Gerente y rendir los informes sobre su gestión
- Elaborar diagnósticos de los servicios farmacéuticos y proponer actividades de mejoramiento.
- Realizar seguimiento a las actividades de mejoramiento ejecutadas.
- Programar junto con el Coordinador(a) Técnico(a) inventarios periódicos a las farmacias.
- Hacer muestreos aleatorios de existencias en el almacén con el fin de establecer su adecuado almacenamiento y conservación
- Asesorar a los hospitales asociados y capacitar a sus funcionarios
- Colaborar con las Gerencias de las Entidades Asociadas en la definición de propuestas para montaje de programas de uso racional
- Coordinar actividades con los empleados de farmacia

## **RESPONSABILIDAD**

- Supervisión de personal.
- Material herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos y externos
- Información confidencial

## **ASISTENTE TÉCNICO(A)**

**OBJETIVO:** Brindar apoyo a la coordinación técnica, en relación con la gestión de los servicios farmacéuticos, bajo la modalidad de Insourcing y acompañamiento en la gestión de los procedimientos de apoyo técnico.

## ENTORNO DEL CARGO

RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Gerencia	Presentar informes de su gestión.	Constantemente
	Recibir instrucciones de trabajo.	
Coordinador(a) Técnico	Presentar informes de su gestión.	Constantemente
	Apoyar la gestión técnica.	
	Apoyar la realización del plan de capacitaciones.	
	Apoyar la toma de decisiones.	
	Recibir instrucciones de trabajo.	
	Definir políticas de trabajo.	
Personal de Farmacia	Solicitar información de la gestión de los servicios farmacéuticos.	Constantemente
	Dar instrucciones sobre aspectos técnicos y laborales.	
	Apoyar la gestión, implementación y seguimiento de actividades de mejora, así como también la solución de problemas.	
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar apoyo en aspectos relacionados con el Sistema de Gestión de Calidad.	Constantemente
Coordinador Comercial	Solicitar y recibir información.	Constantemente
Coordinador(a) Talento Humano	Apoyar la gestión de aspectos administrativos de los auxiliares de farmacia.	Constantemente
Coordinador(a) Apoyo para el Asociado y Comunicación	Comunicar quejas, sugerencias y requerimientos.	Constantemente
Coordinador Recursos Informáticos	Informar problemas con el software.	Constantemente
Conductor	Programar cronograma de visitas.	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Entidades Asociadas	Resolver inquietudes de condiciones técnicas en Entidades Asociadas.	Constantemente
	Definir estrategias para el uso de medicamentos y dispositivos médicos.	
	Ser el enlace entre el hospital y las diferentes áreas de la Cooperativa. Participar en el Comité de Farmacia y Terapéutica.	
	Brindar asesoría al personal médico y paramédico en aspectos relacionados con medicamentos y dispositivos médicos.	

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno.

**DEPENDENCIA:** Coordinación Técnica.

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Tecnología en regencia de farmacias o Tecnología industrial o Estudiante de carreras en áreas administrativas afines.

**FORMACIÓN:** Software que aplique.

**EXPERIENCIA:** Mínimo 1 año en administración de farmacias o gestión de inventarios.

**COMPETENCIAS:**

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad de redacción		X	
Capacidad analítica		X	
Comunicación asertiva	X		
Liderazgo	X		
Planificación y organización	X		

COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas		X	
Adaptación a cambios del entorno y la organización		X	
Orientación al servicio		X	
Actitud proactiva		X	
Contribución a un buen clima organizacional		X	
Trabajo en equipo		X	
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Administración de Servicios Farmacéuticos	X		
Administración de inventarios		X	
Normatividad de naturaleza de su cargo	X		

Requisito Adicional: Inscripción Departamental (Aplica solo para la Tecnología en Regencia de Farmacia).

## AUTORIDADES

Ninguna.

## FUNCIONES

### GENERALES

- Realizar, bajo la dirección de la coordinación técnica, seguimiento a los servicios farmacéuticos.
- Verificar y orientar el cumplimiento de los requisitos normativos, y los requisitos técnicos y procedimentales establecidos por la Cooperativa.
- Prestar la colaboración requerida por la coordinación del área, para dar cumplimiento a los procedimientos y actividades de apoyo técnico.
- Comunicar a la coordinación técnica, los requerimientos de los servicios farmacéuticos y/o requerimientos de las entidades asociadas, relacionados con el sistema de suministros.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

## **ESPECÍFICAS**

- Visitar los servicios farmacéuticos, realizar diagnóstico y proponer actividades de mejoramiento.
- Realizar seguimiento a las actividades de mejoramiento ejecutadas.
- Velar por condiciones adecuadas de almacenamiento y servicio de farmacia.
- Velar por el cumplimiento de todas las directrices establecidas por la Cooperativa.
- Participar en el Comité de Farmacia y Terapéutica, en aquellos casos que lo determine la coordinación técnica.
- Consolidar y revisar mensualmente los informes de medicamentos de control especial.
- Evaluar los informes de control de ambientes y cadena de frío y hacer los correctivos necesarios.
- Asistir a las reuniones programadas por el Coordinador(a) Técnico(a) o Gerente y rendir los informes sobre su gestión.
- Programar junto con el Coordinador(a) Técnico(a) inventarios periódicos a las farmacias.
- Hacer muestreos aleatorios de existencias en los servicios farmacéuticos.
- Apoyar los servicios farmacéuticos en la gestión de necesidades de tipo comercial.
- Preparar los informes que le sean solicitados por el Coordinador(a) Técnico(a) o por el Gerente.
- Revisar mensualmente los informes de “Movimientos de Medicamentos de Control Especial” de los servicios farmacéuticos de los Hospitales Asociados, cruzar dicho informe con el de la bodega principal y elaborar el informe general para la Secretaría de Salud

## **RESPONSABILIDADES**

- Material herramienta o equipo.
- Documentos.

- Contactos internos y externos
- Información confidencial

### **JEFE(A) DE FARMACIA**

**OBJETIVO:** Administrar los inventarios de insumos hospitalarios, movimientos, peticiones de Entidades Asociadas y personal de Farmacias, mejorando el nivel de satisfacción de los asociados y usuarios a través del aprovechamiento de los medios de información.

### **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Auxiliares de Farmacia Auxiliar de Digitación	Dar instrucciones de trabajo.	Diariamente
Asistente Comercial	Pedir información acerca de devoluciones, cotizaciones, precios, disponibilidad de productos.	Constantemente
Auxiliar Comercial	Enviar pedidos.	Constantemente
	Solicitar información sobre el estado de pendientes.	
Jefe de Bodega	Aclarar inconsistencias en los pedidos.	Constantemente
Coordinador(a) de Talento Humano	Recibir, solicitar o responder información relacionada con aspectos laborales.	Constantemente
	Actividades relacionadas con recursos físicos.	
Asistente de Recursos Informáticos	Informar problemas con el sistema.	Constantemente
	Administración, envío y recepción de datos soportes de movimientos de farmacia.	
Coordinador(a)	Comunicar problemas comerciales.	Constantemente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Comercial	Colaborar en la administración de inventarios y respuestas a entidades asociadas.	
Coordinador(a) Técnico(a)	Informar de actividades.	Constantemente
	Coordinar labores de control técnico de insumos para la farmacia.	
	Presentar informe de medicamentos de control especial.	
	Aclarar dudas sobre insumos hospitalarios esenciales.	
Jefe(a) Técnico(a)	Informar de actividades.	Constantemente
	Comunicar problemas administrativos y técnicos.	
	Aclarar dudas sobre insumos hospitalarios esenciales.	
Analistas de Inventarios	Entregar información necesaria para el análisis de Inventarios.	Constantemente
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Facilitar los procesos y procedimientos del S.G.C	Constantemente
Tesorería	Controlar la caja de la farmacia y soportar esta información.	Constantemente
	Enviar copagos o soporte de consignaciones.	

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Funcionarios del hospital asociado	Recibir y entregar pedidos.	Constantemente
	Explicar inconvenientes que se presentan con los despachos.	
Usuarios del hospital	Atender las inquietudes que se les presenten.	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Auxiliar de Farmacia, Auxiliar de Digitación.

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) Técnico(a) o Jefe(a) Técnico(a), de acuerdo a la asignación de las farmacias.



## REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Tecnólogo en Regencia de Farmacia, Técnico Auxiliar en Servicios Farmacéuticos cursando estudios de Tecnología en Regencia de Farmacia.

**FORMACIÓN:** Software que aplique, conocimientos básicos en sistemas.

**EXPERIENCIA:** Seis (6) meses en cargos relacionados con manejo de inventarios.

## COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Manejo de medicamentos	X		
Capacidad analítica		X	
Comunicación asertiva	X		
Atención al usuario	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas		X	
Adaptación a cambios del entorno y la organización		X	
Orientación al servicio		X	
Actitud proactiva		X	
Contribución a un buen clima organizacional		X	
Trabajo en equipo		X	
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Administración de inventarios	X		
Farmacología		X	
Normatividad de naturaleza de su cargo		X	

Requisito adicional: Inscripción Departamental

## AUTORIDADES:

- Asignar turnos de trabajo en la farmacia
- Realizar llamados de atención al personal a su cargo.

## FUNCIONES

### GENERALES

- Coordinar las labores de los empleados de la farmacia.
- Atender y comunicar los requerimientos de los empleados de la farmacia ante COODESURIS.
- Velar por el cumplimiento de los requisitos del S.G.C.
- Prestar la colaboración necesaria para dar cumplimiento de las necesidades técnicas.
- Controlar el efectivo y soportes del día en las farmacias.
- Tramitar y soportar el movimiento de mercancía necesario para atender las necesidades de los usuarios y secciones de los Hospitales Asociados.
- Presentar informes de sus actividades de acuerdo cuando se requiera o programe.
- Velar por condiciones adecuadas de almacenamiento y servicio de farmacia.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Atender inquietudes de funcionarios o usuarios del hospital asociado.
- Responsabilizarse por el manejo de la información en el sistema del hospital si esto es necesario o requerido.
- Coordinar horario de trabajo en farmacias, gestionando los aspectos y relaciones laborales.
- Responsabilizarse que la mercancía enviada por la Cooperativa sea verificada con las cantidades indicadas por el traslado.
- Ingresar al sistema los datos necesarios para mantener actualizados los datos de inventarios, documentos y datos de soporte de existencias y existencias de las farmacias y pasar la información de manera oportuna a la sede central.
- Informes de medicamentos de uso controlado por la ley.
- Dar trámite a las devoluciones, quejas o reclamos de calidad o cantidades de los insumos hospitalarios.

- Colaborar con la realización de inventarios periódicos.
- Vigilar el manejo de caja en las farmacias.
- Colaborar en la realización de conteos aleatorios y toma de condiciones ambientales y cadena de frío.
- Responsabilizarse por la administración de inventarios, reporte de novedades, envío de movimientos, soportes de existencias y devoluciones en las farmacias.
- Reportar los problemas del sistema a funcionario encargado de esta área en la Cooperativa.
- Coordinar actividades de la farmacia

### **RESPONSABILIDAD**

- Dinero, títulos valores.
- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Supervisión de personal
- Inventarios
- Información del sistema

### **AUXILIAR DE FARMACIA.**

**OBJETIVO:** Recibir y entregar los pedidos que realicen los hospitales asociados y dispensar a sus usuarios.

### **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Auxiliar Comercial	Enviar pedidos	Constantemente
	Solicitar información sobre el estado de pendientes.	
Asistente Comercial	Pedir información acerca de devoluciones, cotizaciones, precios, disponibilidad de productos.	Constantemente

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Jefe de Bodega	Aclarar inconsistencias en los pedidos	Constantemente
Coordinador(a) Talento Humano	Recibir o solicitar información relacionada con aspectos laborales.	Constantemente
	Realizar actividades relacionadas con recursos físicos.	
Tesorero(a)	Enviar copagos.	Constantemente
	Soportar manejo de caja, entrega de dinero a Entidades Asociadas o consignaciones hechas.	
Asistente de Recursos Informáticos	Informar problemas con el sistema.	Constantemente
	Enviar y recibir movimientos	
Coordinador(a) Comercial	Comunicar problemas comerciales, control de existencias y de movimientos de mercancía	Constantemente
Coordinador(a) Técnico(a), Jefe(a) Técnico(a)	Comunicar problemas administrativos y técnicos.	Constantemente
	Presentar informe de medicamentos de control especial.	
	Aclarar dudas sobre insumos hospitalarios esenciales.	
	Reportar inconsistencias al momento de recibir y entregar los inventarios en duración del reemplazo en las farmacias	
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar y recibir información relacionada con el Sistema de Gestión de la Calidad.	Constantemente
	Comunicar inconsistencias relacionadas con el Sistema de Gestión de la Calidad	
Jefe(a) de Farmacia	Responder por funciones.	Constantemente
	Tramitar movimientos y documentos solicitados por Sede Central.	

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Funcionarios hospital asociado	Recibir y entregar pedidos.	Constantemente
	Explicar inconvenientes que se presentan con los despachos.	
Usuarios del hospital	Dispensar y atender las inquietudes que se les presenten.	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) Técnico(a), Jefe(a) Técnico(a) o Jefe(a) de Farmacia, de acuerdo a la asignación de la farmacia.

**REQUISITOS DEL CARGO**

**EDUCACIÓN:** Tecnólogo en Regencia de Farmacia, Técnico Auxiliar en Servicios Farmacéuticos cursando estudios de Tecnología en Regencia de Farmacia.

**FORMACIÓN:** Software que aplique, conocimientos básicos en sistemas.

**EXPERIENCIA:** Seis (6) meses en cargos relacionados con manejo de inventarios.

**COMPETENCIAS:**

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Manejo de medicamentos	X		
Atención al detalle	X		
Comunicación asertiva	X		
Atención al usuario	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Administración de inventarios	X		
Farmacología		X	
Normatividad de naturaleza de su cargo		X	

Requisito adicional: Inscripción Departamental

## **AUTORIDADES**

Ninguna

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Recibir, organizar, despachar la mercancía, atender los requerimientos del público y el hospital.
- Ingresar al sistema todos los datos necesarios para mantener actualizados los listados de inventarios.
- Presentar informes de sus actividades.
- Velar por el orden, aseo y organización de la farmacia.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Recibir la mercancía enviada por la Cooperativa, verificando que las cantidades coincidan con el traslado de salida y el archivo
- Almacenar los medicamentos de acuerdo con el instructivo para el almacenamiento.
- Verificar constantemente la fecha de vencimiento de los medicamentos y demás insumos e informar a la Cooperativa de acuerdo con la política establecida.
- Velar por el adecuado mantenimiento, aseo y organización de la farmacia.
- Atender y orientar al público.
- Solicitar al cliente afiliado o beneficiarios de alguna E.P.S la fórmula, carnet de la E.P.S, documento de identidad y carnet de programa especial, cuando aplique.
- Recaudar los dineros por pagos de fórmulas, ingresar al sistema los datos del usuario y elaborar la respectiva factura.
- Realizar muestreo diario del inventario.
- Colaborar en los inventarios periódicos de la farmacia.

- Realizar informe diarios de estadísticas de ventas según movimiento del día, elaborar el cuadre de caja con las relaciones de ventas al contado - E.P.S y asentar en el libro contable.
- Informar al hospital asociado sobre las formulas despachadas con cargo al S.O.A.T.
- Verificar que la codificación de los medicamentos e insumos estén definidos en la factura.
- Verificar que los nombres genéricos y precios de los medicamentos aparezcan correctamente en el programa.
- Reportar los problemas o novedades que se presenten al Coordinador(a) Comercial o su Asistente.
- Consignar periódicamente el copago o enviarlo a la Cooperativa, previo reporte al Tesorero(a).
- Remitir a la Cooperativa el informe de consignaciones realizadas.
- Servir de mediador entre el Hospital Asociado y la Cooperativa.
- Verificar las existencias de medicamentos para efectuar oportunamente los pedidos a la Cooperativa.
- Realizar el inventario de la farmacia cuando así lo disponga el Coordinador(a) Técnico(a) o Jefe(a) Técnico(a).
- Actualizar precios, previa autorización del Coordinador(a) Comercial.
- Vigilar el buen funcionamiento de los equipos.
- Entregar el informe de medicamentos de control especial mensualmente.
- Archivar relación de Ingresos y Egresos, informe de caja, traslados de entrada, formulas y correspondencia.
- Listar el pedido de acuerdo al sistema y en el tiempo especificado por el Coordinador(a) Comercial.
- Reportar los problemas del sistema al Asistente de Recursos Informáticos, los administrativos y técnicos al Coordinador(a) Técnico(a), Jefe(a) Técnico(a), Asistente Técnico o Jefe de Farmacia, de acuerdo a la farmacia, de suministros al Coordinador(a) Comercial o su asistente y del sistema de gestión de calidad al Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno.

- Participar en los programas de bioseguridad que tenga establecido el hospital de acuerdo a las directrices determinadas por él y la incidencia en la farmacia.

## **RESPONSABILIDAD**

- Material, herramienta o equipo.
- Dinero, títulos valores.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.
- Seguridad de terceros.

## **AUXILIAR DE FARMACIA SUPERNUMERARIO**

**OBJETIVO:** Hacer reemplazos a empleados de farmacias por periodo de vacaciones, incapacidades, licencias, despidos o renunciaciones, o cualquier otra razón de una ausencia temporal.

### **ENTORNO DEL CARGO:**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Auxiliar Comercial	Enviar pedidos.	Constantemente
	Tramitar pedidos.	
Asistente Comercial	Enviar pedidos.	Constantemente
	Solicitar información sobre el estado de pendientes.	
Jefe de Bodega	Aclarar inconsistencias en los pedidos.	Constantemente
Coordinador(a) Talento Humano	Recibir o solicitar información relacionada con aspectos laborales.	Constantemente
	Actividades relacionadas con recursos físicos.	



<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Tesorero(a)	Enviar copagos.	Constantemente
	Soportar manejo de caja, entrega de dinero a Entidades Asociadas o consignaciones hechas.	
Asistente de Recursos Informáticos	Informar problemas con el sistema.	Constantemente
	Enviar y recibir movimientos	
Coordinador(a) Comercial	Comunicar problemas comerciales, control de existencias y de movimientos de mercancía	Constantemente
Coordinador(a) Técnico(a), Jefe(a) Técnico(a)	Comunicar problemas administrativos y técnicos.	Constantemente
	Presentar informe de medicamentos de control especial	
	Aclarar dudas sobre insumos hospitalarios esenciales.	
	Reportar inconsistencias al momento de recibir y entregar los inventarios en duración del reemplazo en las farmacias	
Coordinador(a) Contable	Coordinar manejo de los movimientos de efectivo y financieros de la farmacia	Constantemente
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar y recibir información relacionada con el Sistema de Gestión de la Calidad.	Constantemente
	Comunicar inconsistencias relacionadas con el Sistema de Gestión de la Calidad	
Jefe(a) de Farmacia	Responder por funciones.	Constantemente
	Tramitar movimientos y documentos solicitados por Sede Central.	

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Funcionarios entidad asociada.	Recibir y entregar pedidos.	Constantemente
	Explicar inconvenientes que se presentan con los despachos.	
Usuarios del hospital	Dispensar y atender las inquietudes que se les presenten.	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno

**DEPENDENCIA:** Coordinador(a) Técnico(a).

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Tecnólogo en Regencia de Farmacia, Técnico Auxiliar en Servicios Farmacéuticos cursando estudios de Tecnología en Regencia de Farmacia.

**FORMACIÓN:** Software que aplique, conocimientos básicos en sistemas.

**EXPERIENCIA:** Seis (6) meses en cargos relacionados con manejo de inventarios.

### COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Manejo de medicamentos	X		
Atención al detalle	X		
Comunicación asertiva	X		
Atención al usuario	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Administración de inventarios	X		
Farmacología		X	
Normatividad de naturaleza de su cargo		X	

Requisito Adicional: Inscripción Departamental

### AUTORIDADES

Ninguna

## **FUNCIONES**

### **GENERALES**

- Recibir, mantener y entregar inventarios cuando vaya a cumplir sus funciones de reemplazo en farmacias.
- Reportar anomalías de las funciones en farmacias.
- Recibir, organizar, despachar la mercancía, atender los requerimientos del hospital.
- Dispensar al usuario del Hospital
- Ingresar al sistema todos los datos necesarios para mantener actualizados los listados de inventarios.
- Presentar informes de sus actividades.
- Velar por las óptimas condiciones de almacenamiento y servicio de la farmacia.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### **ESPECÍFICAS**

- Recibir la mercancía enviada por la Cooperativa, verificando que las cantidades coincidan con el traslado de salida y el disco.
- Almacenar los medicamentos de acuerdo con el instructivo para el almacenamiento.
- Verificar constantemente la fecha de vencimiento de los medicamentos y demás insumos e informar a la Cooperativa de acuerdo con la política establecida.
- Velar por el adecuado mantenimiento, aseo y organización de la farmacia.
- Atender y orientar al usuario del Hospital.
- Solicitar al cliente afiliado o beneficiarios de alguna E.P.S la formula, carnet de la E.P.S, documento de identidad y carnet de programa especial, cuando aplique.

- Recaudar los dineros por pagos de fórmulas, ingresar al sistema los datos del usuario y consignar o entregar el dinero recaudado al hospital y remitir a la cooperativa el informe de consignaciones realizadas.
- Realizar muestreo diario del inventario.
- Colaborar en los inventarios periódicos de la farmacia.
- Realizar informe diario de estadísticas de ventas según movimiento del día, elaborar el cuadre de caja con las relaciones de ventas al contado - E.P.S y asentar en el libro contable.
- Verificar que la codificación de los medicamentos e insumos estén definidos en la factura.
- Verificar que los nombres genéricos y precios de los medicamentos aparezcan correctamente en el programa.
- Reportar los problemas o novedades que se presenten al Jefe(a) Técnico(a) asignada a la farmacia y al Coordinador(a) Técnico(a).
- Servir de mediador entre el hospital asociado y la Cooperativa.
- Verificar las existencias de medicamentos para efectuar los pedidos en el tiempo especificado por el Coordinador(a) Comercial.
- Realizar el inventario de la farmacia cuando así lo disponga el Jefe(a) Técnico(a) o Coordinador(a) Técnico(a).
- Actualizar precios, previa autorización del Coordinador(a) Comercial.
- Vigilar el buen funcionamiento de los equipos.
- Entregar el informe de medicamentos de control especial mensualmente.
- Archivar relación de Ingresos y Egresos, informe de caja, traslados de entrada, formulas y correspondencia.
- Reportar los problemas del sistema al Asistente de Recursos Informáticos, los administrativos y técnicos al Coordinador(a) Técnico(a), Jefe(a) Técnico(a), Asistente Técnico o Jefe de Farmacia, de acuerdo a la farmacia, de suministros al Coordinador(a) Comercial o su asistente y del sistema de gestión de calidad al Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno.

- Participar en los programas de bioseguridad que tenga establecido el hospital de acuerdo a las directrices determinadas por él y la incidencia en la farmacia.

## **RESPONSABILIDAD**

- Material, herramienta o equipo.
- Dinero, títulos valores.
- Documentos.
- Contactos internos o externos.
- Información confidencial.

## **ANALISTA DE INVENTARIOS**

**OBJETIVO:** Coordinar y organizar la administración de los niveles óptimos de inventarios que se deben mantener en la Sede Principal y Servicios Farmacéuticos.

## **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Gerente	Informar sobre la gestión de las diferentes áreas de la Cooperativa y controlar la implementación de sus directrices.	Constantemente
	Apoyar al gerente en su relación con los diferentes públicos de la Cooperativa.	
	Presentar informes de su gestión.	
Coordinador(a) Técnico(a)	Recibir supervisión y control de todas las actividades relacionadas a los inventarios.	Constantemente
	Entregar retroalimentación de la gestión realizada en las farmacias asignadas.	
Administrador de Costos y Activos Fijos	Recibir y brindar información.	Constantemente
Jefe de Farmacia	Recibir información necesaria para el análisis de Inventarios.	Constantemente

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Proveedores	Controlar el cumplimiento de políticas de negociación.	Constantemente
Gerentes entidades asociadas	Brindar información de temas inherentes a la Cooperativa.	Constantemente
	Solucionar problemas relacionados con la prestación del servicio.	

### CARGOS SUBORDINADOS

Ninguno.

**DEPENDENCIA** Coordinación Técnica

### REQUISITOS DEL CARGO

**EDUCACIÓN:** Título de tecnólogo en regencia de farmacia o áreas administrativas.

**FORMACIÓN:** Indispensable manejo de Office, Excel avanzado, tablas dinámicas y software en administración de inventarios.

**EXPERIENCIA:** Experiencia específica de un (1) año en administración de inventarios.

### COMPETENCIAS

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Capacidad analítica	X		
Comunicación asertiva	X		
Liderazgo	X		
Planificación y organización	X		
COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas		X	
Actitud proactiva		X	
Adaptación a cambios del entorno y la organización		X	
Orden en el desarrollo de las actividades		X	
Sentido de la urgencia		X	
Atención al detalle		X	
Trabajo en equipo		X	

CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Manejo de Excel o algún software específico	X		
Administración de Inventarios	X		

## AUTORIDADES

Ninguna.

## FUNCIONES GENERALES

- Producir, consolidar y analizar continuamente información acerca de la administración de inventarios: consumos, existencias máximas y mínimas, índices de rotación, puntos de reposición, entre otros, para la toma de decisiones acertadas y oportunas que optimicen la gestión de inventarios en la Cooperativa.
- Supervisar y controlar los servicios farmacéuticos con respecto a: pedidos mensuales, extras, solicitudes de devoluciones, sobrantes, faltantes, ajustes de entradas, salida, traslados y otros elementos de la administración de inventarios.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza de su cargo.

## ESPECÍFICAS

- Realizar seguimiento a los procesos, procedimientos y actividades relacionadas con los inventarios con el fin de mejorarlos.
- Vigilar y controlar la gestión de los inventarios en los servicios farmacéuticos.
- Realizar movimientos de mercancía de baja rotación entre los servicios farmacéuticos.
- Solicitar a la coordinación comercial realizar movimientos de mercancía, entre la bodega principal y los servicios farmacéuticos.

- Mantener continua comunicación con la coordinación comercial para la toma de decisiones frente a la adquisición, traslados y movimientos de mercancía.
- Programar y realizar inventarios periódicos en los servicios farmacéuticos.
- Capacitar al personal en conceptos administrativos de manejo de inventarios.
- Visitar los servicios farmacéuticos, realizar conteos aleatorios.
- Realizar seguimiento a los indicadores de su gestión.
- Presentar informes de su gestión.

#### **RESPONSABILIDAD**

- Material herramienta o equipo.
- Documentos.
- Contactos internos y externos.
- Información confidencial.

#### **AUXILIAR DE DIGITACIÓN**

**OBJETIVO:** Apoyar a la farmacia en el procesamiento de la información de entradas y salidas al inventario, cierres y en general la elaboración de informes e intermediar en actividades de la relación institucional de la Cooperativa y el Hospital Asociado.

#### **ENTORNO DEL CARGO**

<b>RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA</b>		
<b>Con quien</b>	<b>Para qué</b>	<b>Frecuencia</b>
Coordinador(a) Talento Humano	Recibir, solicitar o responder información relacionada con aspectos laborales	Constantemente
	Actividades relacionadas con recursos físicos	
Asistente de Recursos Informáticos	Informar problemas con el sistema.	Constantemente



RELACIONES DEL CARGO CON EL INTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Coordinador(a) Técnico(a), Jefe(a) Técnico(a)	Comunicar problemas administrativos y técnicos.	Constantemente
	Aclarar dudas sobre insumos hospitalarios esenciales.	
Administrador(a) del Sistema de Gestión de Calidad y Control Interno	Brindar y recibir información relacionada con el Sistema de Gestión de la Calidad.	Constantemente
Jefe(a) de Farmacia	Responder por funciones.	Constantemente
	Tramitar movimientos y documentos solicitados.	

RELACIONES DEL CARGO CON EL EXTERIOR DE LA COOPERATIVA		
Con quien	Para qué	Frecuencia
Personal hospital asociado	Explicar inconvenientes que se presentan con que sean de su competencia.	Constantemente
Usuarios del hospital	Revisar documentos y realizar cobro de Copago.	Constantemente

**CARGOS SUBORDINADOS:** Ninguno.

**DEPENDENCIA:** Jefe(a) Técnico(a), Jefe(a) de Farmacia, según la asignación de la farmacia.

### REQUISITOS DEL CARGO

EDUCACIÓN: Título de bachiller.

FORMACIÓN: Software que aplique, conocimiento básico de sistemas.

EXPERIENCIA: No es requerida.

COMPETENCIAS:

HABILIDAD	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Atención al usuario	X		
Comunicación asertiva	X		
Organización	X		

COMPORTAMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Aceptación de normas y políticas			X
Adaptación a cambios del entorno y la organización			X
Orientación al servicio			X
Actitud proactiva			X
Contribución a un buen clima organizacional			X
Trabajo en equipo			X
CONOCIMIENTOS	NIVEL REQUERIDO		
	ALTO	MEDIO	BAJO
Conocimiento básico en sistemas	X		

## AUTORIDADES

Ninguna.

## FUNCIONES

### GENERALES

- Digitar toda la información necesaria, imprimir y presentar los correspondientes informes.
- Realizar movimientos de entrada y salida del inventario a través de los documentos y el sistema.
- Apoyar a los Auxiliares de Farmacia en sus labores diarias.
- Las demás que le sean asignadas y que correspondan a la naturaleza del cargo.

### ESPECÍFICAS

- Ingresar traslados de entrada.
- Descargar despachos de la Cooperativa en software de la Cooperativa
- Descargar en caso de ser necesario despachos de la Cooperativa en software del Hospital Asociado
- Ingresar facturas de compra previamente autorizadas por área comercial.
- Imprimir estadística para realizar cierre de caja al finalizar cada turno.
- Imprimir estadística de despacho diaria.

- Realizar el cobro del copago y revisión de los documentos del usuario.
- Revisar diariamente los despachos que se realizan al Hospital Asociado.
- Revisar diariamente los despachos de consulta externa.
- Colaborar en la realización de conteos aleatorios y toma de condiciones ambientales y cadena de frío.
- Participar en la realización de inventarios periódicos de la farmacia.
- Facilitar el mantenimiento de los procesos y procedimientos de control de condiciones de calidad y el SGC en farmacias.
- Participar en los programas de bioseguridad que tenga establecido el hospital de acuerdo a las directrices determinadas por él y la incidencia en la farmacia.

## **RESPONSABILIDAD**

- Material, herramienta o equipo.
- Documentos.
- Dinero, títulos valores.

## **5. PROPUESTA**

### **5.1 APORTES CONCRETOS DEL ESTUDIO**

Luego de plantear la elaboración de la propuesta de evaluación de desempeño por competencias para COODESURIS, se obtuvo para la misma una nueva herramienta que apoyará el cumplimiento de las políticas institucionales, específicamente en el desarrollo del talento humano, la cual servirá de soporte para la toma de decisiones y planificación de nuevas estrategias a desarrollar en esta área.

A través de esta propuesta, se estará generando un soporte adicional para el cumplimiento de los objetivos de calidad de la organización, concretamente en el mantenimiento de un sistema de gestión de calidad en lo correspondiente al Talento Humano, permitiendo la estandarización y el mejoramiento continuo de los procesos.

La implementación de estos instrumentos de evaluación de desempeño se podrá convertir en un estímulo para todos los funcionarios de COODESURIS, puesto que se evalúan diferentes competencias que anteriormente no eran tenidas en cuenta o no tenían un peso significativo en una evaluación estandarizada.

## **5.2 PROPUESTA A PARTIR DEL ESTUDIO**

A partir de los estudios realizados y la documentación elaborada se llegó a la realización de una propuesta planeada y concertada entre el equipo de apoyo de los estudiantes de Ingeniería Industrial de la Universidad Tecnológica de Pereira, la Gerencia de COODESURIS y su Coordinadora en el área de Talento Humano.

Se realizó entonces el Diccionario de Competencias donde se describen una a una cada competencia. En dicho diccionario se midieron por medio de Conductas observables las habilidades y conocimientos que se hacían parte de las Competencias Técnicas. Por otro lado los Comportamientos se midieron en niveles y estos variaban de acuerdo al grado de dificultad de cada cargo y a sus respectivos niveles Jerárquicos.

El Comité Directivo el cual está conformado por el Gerente de la Cooperativa y los diferentes Coordinadores de cada Área, decidió para el caso de los de la medición de conocimientos, no incluirlos dentro del proceso de evaluación de desempeño, ya que en la mayoría de ocasiones así se tuvieran una serie de conductas observables, las cuales ayudaran a facilitar la medición, se presentarían sesgos en el resultado de la evaluación como tal, ya que se supone que desde el proceso de reclutamiento y de selección de personal, estos conocimientos deben hacer parte del proceso de formación de cada empleado. Por lo tanto es necesario incluir dichos conocimientos dentro del diccionario de Competencias como tal, pero descartarlos dentro del formato de evaluación de Desempeño.

### **5.2.1 Diccionario de Competencias**

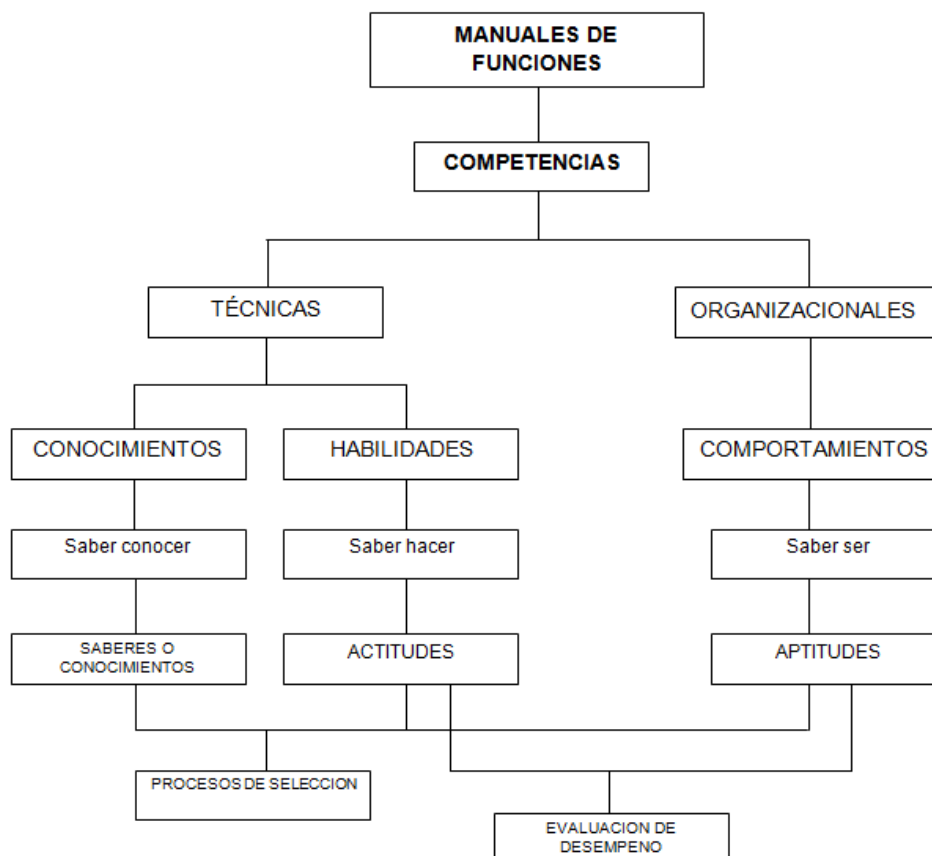
Es importante tener en cuenta que las pueden dividirse en dos clases: competencias técnicas y competencias organizacionales; las primeras están compuestas por dos componentes: las habilidades (actitudes) y conocimientos. Estas se miden por medio de conductas observables las cuales se identifican

en el empleado. Para el caso de COODESURIS dichos componentes se tienen en cuenta en los procesos de selección y evaluación de desempeño respectivamente. Las segundas, es decir, las competencias organizacionales, son tenidas en cuenta para el proceso de evaluación del desempeño y son relacionadas a cada cargo de una manera generalizada.

Las conductas observables de los conocimientos para el caso de COODESURIS se registraron de manera general para los empleados que apliquen. Estas a su vez como ya se mencionó antes, se tendrán en cuenta para ser evaluadas en el proceso de selección.

Por otro lado, las conductas observables que identifican las habilidades están personalizadas para cada cargo. Dichas habilidades serán el elemento más importante a evaluar dentro de las competencias técnicas que se registran en la Evaluación de Desempeño.

A través del siguiente mapa conceptual se explica cómo las competencias en general son aplicadas en las actividades de selección de personal y evaluación de desempeño:



## COMPETENCIAS TÉCNICAS

### Conocimientos

<b>Manejo básico de office</b>
Conocimientos sobre la correcta administración y manipulación de herramientas que básicas que ofrece Microsoft Excel con el fin de desarrollar una determinada actividad.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de interpretar todo tipo de información numérica por medio de Excel.</li> <li>• Realiza documentos por medio de Word.</li> <li>• Utiliza las herramientas de office de acuerdo a las necesidades que se tengan.</li> </ul>

<b>Administración de Inventarios</b>
Conocimientos sobre la eficiencia en el manejo adecuado del registro, rotación y evaluación del inventario de acuerdo a su clasificación con el objetivo de determinar los resultados de una manera razonable.

- Es capaz de desarrollar adecuadas políticas de compra con el fin de mejorar rentabilidad.
- Es capaz de generar estrategias para obtener ganancias adicionales cuando se generen alzas.
- Puede proveer la escasez por medio de tendencias a futuro.

#### **Administración de Servicios Farmacéuticos**

Conocimientos sobre planeación, organización, dirección y control del almacenamiento, comercialización, distribución y dispensación de medicamentos y demás implementos hospitalarios.

- Es capaz de negociar productos según las condiciones del mercado.
- Es capaz de negociar servicios según las condiciones del mercado.
- Es capaz de atender adecuadamente a los usuarios según sus necesidades.

#### **Normatividad sobre naturaleza de un cargo específico**

Conocimientos sobre normas que aplican a los diferentes procesos de cada área según el cargo que le corresponda

- Es capaz de comprender las dificultades que se pueden presentar en cuanto a aspectos legales con la actividad empresarial.
- Es capaz de asesorar a su equipo de trabajo.

#### **Conocimiento Organizacional**

Conocimientos y nociones que deben tener los empleados en relación a todo lo que es COODESURIS, su cultura organizacional y visión. Sobre la legislación, entorno económico y de servicios de la Cooperativa y las diferentes áreas de la misma.

- Es capaz de apoyar desde un punto de vista legal las decisiones que se tomen en la organización.
- Es capaz de solucionar los asuntos organizacionales que tengan mayor relevancia en sus respectivas funciones.
- Tiene total claridad sobre el manejo de actividades administrativas según las normas que la cobijan para el desarrollo de sus funciones.

#### **Conocimiento Básico en Sistemas**

Conocimientos elementales sobre manejo de herramientas de Microsoft Office, especialmente Excel y Word.



- Es capaz de identificar necesidades organizacionales en relación a sistemas de información.
- Es capaz de utilizar herramientas útiles en materia del área funcional que le corresponda.
- Es capaz de proponer metodologías que se desarrollen por medio de herramientas con las que cuente la Cooperativa para facilitar las tareas que se desarrollan a diario.

### **Farmacología**

Conocimientos sobre el origen y propiedades fisicoquímicas de los fármacos, su adecuada administración, al igual que los efectos biológicos que puede ocasionar en el organismo de las personas y en el medio.

- Es capaz de diseñar estudios clínicos con la intención de prevenir en errores de medicación
- Es capaz de optimizar la prescripción racional médica por medio de estudios clínicos diseñados.
- Es capaz de brindar información clara frente a cualquier situación que se presente.
- Es capaz de administrar adecuadamente el suministro de todos los productos que se tienen en las farmacias.

### **Logística**

Conocimiento sobre los medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio. Sobre el funcionamiento de COODESURIS y la importancia de los asociados y demás clientes para la misma Cooperativa.

- Es capaz de comprender todos los procesos necesarios para la administración de los servicios que ofrece la Cooperativa.
- Comprende a cabalidad la manera de generar los servicios que ofrece COODESURIS para utilizarlos de manera adecuada en la situación oportuna que se le presente.

### **Gestión de la Calidad**

Conocimientos sobre los diferentes procesos de mejora continua de la Calidad, los cuales contribuyan al conocimiento y control de todo el sistema (Diseño del servicio, proveedores implementos, distribución, información, entre otros) de manera que el producto y/o servicio recibido por los consumidores esté constantemente en correctas condiciones para su uso (Cero defectos en Calidad).

- Es capaz de analizar los procesos de mejora continua con el fin de velar por el adecuado funcionamiento de los procesos.
- Es capaz de liderar grupos de trabajo de mejora formados por el personal que se caracteriza por conocer procesos específicos para realizar el respectivo seguimiento.
- Conoce las diferentes necesidades de los clientes de la Cooperativa (Asociados, no asociados, clientes externos)

#### **Investigación de Mercados**

Conocimientos sobre los procesos de recopilación, procesamiento y análisis de información, respecto a temas relacionados con la mercadotecnia, como: Clientes, Competidores y el Mercado. Sobre las 4P (Precio, Plaza, Producto y Promoción). Herramientas para identificar clientes en curso y potenciales, los diferentes recursos, oportunidades, fortalezas, capacidades, debilidades y amenazas de la misma Cooperativa.

- Es capaz de administrar el plan estratégico de la empresa, con el fin de conservarlo adecuadamente.
- Es capaz de actualizar el plan estratégico de la empresa, con el fin de fortalecerlo.

#### **Negocios**

Conocimientos sobre establecimiento de instrumentos que permitan concretar estrategias en términos técnicos, económicos, entre otros, dependiendo de la necesidad y oportunidad que se tenga.

- Es capaz de desarrollar cualquier plan de negocios con sus respectivos pasos.
- Es capaz de identificar las características del entorno con el fin de negociar por medio de excelentes relaciones interpersonales donde se logre obtener resultados favorables en beneficio de la organización.
- Es capaz de desarrollar herramientas que fortalezcan el proceso de toma de decisiones en los encuentros de negociaciones que se realicen con COODESURIS.

#### **Manejo de Excel Avanzado**

Conocimientos sobre el desarrollo y manipulación de Excel con amplias destrezas para comprender el funcionamiento de cada una de las alternativas que ofrece el programa tales como las actividades contables y financieras, pruebas de estadística, investigación de operaciones y demás temáticas avanzadas necesarias para el desarrollo de investigaciones, proyectos y actividades de la Cooperativa.

- Es capaz de elaborar tablas dinámicas con el objeto de administrar eficazmente las bases de datos que se tengan.
- Es capaz de desarrollar matrices que optimicen procesos de diferentes procedencias para facilitar el desarrollo de las funciones que les corresponda.
- Es capaz de obtener información numérica por medio de las herramientas desarrolladas en Excel.

#### **Atención y Servicio al cliente**

Conocimientos sobre actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo.

- Es capaz de anticiparse a las necesidades de los clientes con el objetivo de satisfacer sus necesidades.
- Es capaz de desarrollar excelentes relaciones personales con los diferentes clientes (asociados, clientes externos).
- Es capaz de solucionar todo tipo de inquietud a los diferentes clientes.
- Es capaz de recibir sugerencias, recomendaciones, entre otro tipo de situaciones con los mismos clientes.

#### **Estadística Básica.**

Conocimientos sobre herramientas para recolectar, organizar, presentar y analizar datos numéricos u observacionales que describen unas características sobre un fenómeno que se esté estudiando con el fin de tomar decisiones y/o explicar una situación concreta.

- Es capaz de establecer indicadores de acuerdo a los parámetros que se manejen.
- Es capaz de administrar herramientas tales como diagramas de diversas especificaciones, que sirvan de apoyo para realizar un diagnóstico.

#### **Formulación y Evaluación de Proyectos**

Conocimientos concretos y críticos sobre el diseño de las diferentes alternativas, pasos y elementos que se deben considerar para desarrollar un proyecto.

- Es capaz de clasificar información adecuada que permite avanzar de manera eficaz en el desarrollo de un proyecto
- Es capaz de planificar adecuadamente un proyecto
- Es capaz de administrar proyectos en las diferentes etapas en que estos se estén desarrollando.

#### **Responsabilidad Social**

Conocimiento sobre la forma en que COODESURIS contribuye con el mejoramiento y desarrollo de la sociedad hasta donde su alcance se lo permite.

- Es capaz de desarrollar, coordinar y realizar seguimiento a proyectos de responsabilidad social-empresarial.
- Es capaz de fortalecer relaciones institucionales con los diferentes clientes de la Cooperativa (Asociados, Clientes Externos)
- Es capaz de fortalecer relaciones institucionales con los diferentes organismos (públicos, privados).

#### **Publicidad Básica**

Conocimientos sobre el conjunto de ideas puestas en marcha para influir en forma dinámica en los consumidores, llevándoles mensajes inherentes a las ventajas y beneficios del bien o servicio anunciado, con el fin de activar sus decisiones de compra. Conocimientos sobre nuevas tecnologías, mercadeo, herramientas para diseño de investigaciones y sobre sistemas de organización social.

- Es capaz de crear mensajes que lleven un servicio hasta el consumidor, para crear estrategias de negociación en los medios.
- Es capaz de reconocer la importancia de los aspectos éticos en las actividades a las que se dedica la Cooperativa.
- Es capaz de reconocer la importancia de los aspectos legales en las actividades a las que se dedica la Cooperativa.

#### **Comunicación Externa**

Conocimientos sobre procesos, procedimientos y herramientas de comunicación ante un determinado medio, planes de comunicación empresarial. Promover actividades, productos y servicios.

- Es capaz de seleccionar canales de comunicación acordes a la situación que se genere.
- Es capaz de administrar los recursos de comunicación que se tienen.
- Es capaz de intercambiar información con las diferentes áreas funcionales de la Cooperativa.
- Es capaz de responder a las necesidades que tengan los usuarios.
- Es capaz de transmitir la imagen de la organización en el medio exterior a COODESURIS.
- Es capaz proyectar una imagen favorable de la compañía en el medio.

#### **Comunicación Interna (Cultura Organizacional, Identidad Corporativa, Clima Organizacional, Flujos de Comunicación)**

Conocimientos sobre la comunicación dirigida al cliente interno o empleado de la Cooperativa con el fin de motivar a su equipo humano y al mismo tiempo retener voluntariamente a los mejores profesionales en la institución. Conocimiento sobre herramientas de comunicación descendente (Periódico interno, cartas al personal,

entrevista individual, etc.) y ascendente (Programas de sugerencias, buzón de sugerencias); sobre las diferentes vías de comunicaciones formales e informales.

- Es capaz de construir la identidad de la empresa en un clima organizacional adecuado
- Es capaz de promover la comunicación a todas las áreas de la Cooperativa
- Es capaz de desarrollar estrategias de comunicación.
- Es capaz de establecer una línea de comunicación eficaz entre los empleados.

### **Contabilidad**

Conocimientos sobre la manera de medir, estudiar y analizar el patrimonio de las empresas y de los individuos, con el fin de servir en la toma de decisiones y control, presentando la información, previamente registrada, de manera sistemática y útil para las distintas partes interesadas.

- Es capaz de realizar los estados financieros de la organización con el fin de administrar adecuadamente el área financiera de la Cooperativa.
- Es capaz de registrar todos los movimientos contables de la organización.
- Es capaz de identificar todo tipo de movimiento contable que se realiza.

### **Tributaria.**

Conocimientos sobre los ingresos públicos de derecho público que consisten en prestaciones monetarias obligatorias, impuestas unilateralmente, exigidas por una administración pública como consecuencia de la realización del hecho imponible al que la ley vincule en el deber de contribuir con el fin de obtener los ingresos necesarios para el sostenimiento del gasto público.

- Es capaz de atender al pago de las obligaciones tributarias que le correspondan a la Cooperativa.
- Es capaz de administrar el cronograma anual de aportes tributarios establecidos por los entes de control (nacionales, regionales).

### **Costos**

Es capaz de realizar presupuestos para un periodo determinado, teniendo en cuenta cada uno de los servicios ofrecidos por la empresa y de esta forma poder tomar las adecuadas decisiones que generarán mayor rentabilidad y beneficio a la organización.

- Es capaz de administrar adecuadamente los sistemas de costos como herramienta fundamental para la elaboración de los presupuestos de la organización.
- Es capaz de registrar la información financiera necesaria para la elaboración del sistema de costos de la Organización.

<b>Normatividad Del Sector Solidario</b>
Conocimientos sobre las leyes que rigen al sistema socioeconómico, cultural y ambiental conformado por el conjunto de fuerzas sociales organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionarias solidarias, democráticas y humanistas, sin ánimo de lucro para el desarrollo integral del ser humano como sujeto, actor y fin de la economía.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de establecer un rubro específico del presupuesto establecido por las normas que rigen a la Cooperativa.</li> <li>• Es capaz de asesorar a los directivos sobre la normatividad vigente que cubre a la Cooperativa con respecto al sector solidario.</li> </ul>

<b>Finanzas</b>
Conocimientos sobre el desarrollo de actividades relacionadas con los flujos de capital y dinero entre individuos, empresas y/o Estados.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de gestionar recursos por medio de las oportunidades que se generen.</li> <li>• Es capaz de obtener recursos (dinero, títulos, bonos, entre otros) por medio de las oportunidades que se generen.</li> <li>• Es capaz de tomar decisiones que beneficien el futuro económico de la Cooperativa.</li> <li>• Es capaz de sostener buenas relaciones con el sector bancario con el fin de obtener los mejores créditos del mercado.</li> <li>• Es capaz de generar informes requeridos por la Gerencia para la Toma de decisiones.</li> </ul>

<b>Inventarios</b>
Conocimientos sobre la administración de bienes que tiene la Cooperativa para comerciar con ellos, comprándolos y vendiéndolos en un periodo económico determinado.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de propiciar el cambio en inventarios de los activos fijos que se encuentren obsoletos.</li> <li>• Es capaz de generar estrategias que permitan mantener el control del inventario general de los productos que comercializa la empresa.</li> <li>• Es capaz de verificar el contenido de los inventarios con el registrado en los informes y el existente en el almacén.</li> </ul>

<b>NOMINA</b>
Conocimientos sobre el cómo preparar de manera ordenada el pago de Salarios a los diferentes empleados por las actividades realizadas en la Cooperativa mes a mes.

- Es capaz de determinar el valor bruto devengado por cada empleado.
- Es capaz de efectuar las deducciones correspondientes.
- Es capaz de calcular el valor neto a pagar.
- Es capaz de preparar los cheques de pago con sus respectivos registros individuales.
- Es capaz de generar los incrementos para el pago de nómina de acuerdo a lo establecido por la ley o el generado por sus superiores.

#### **CONDUCCION DE VEHICULOS**

Conocimientos sobre el cómo controlar adecuadamente un vehículo, teniendo en cuenta todo tipo de normas y reglas que se apliquen en el lugar donde se encuentre.

- Es capaz de conducir un vehículo con toda la precaución posible.
- Es capaz de respetar todas las normas de tránsito que lo cobijen.
- Es capaz de identificar los diferentes riesgos que se pueden generar mientras se conduce un vehículo.

#### **INDICADORES DE DESEMPEÑO**

Conocimientos sobre variables que puedan medir la eficiencia, eficacia y efectividad de un proceso o de una Organización como tal.

- Es capaz de evaluar los indicadores de desempeño de todos los procesos de la Cooperativa.
- Es capaz de verificar que los resultados mostrados de acuerdo a los indicadores sean coherentes con los objetivos organizacionales.

#### **ADMINISTRACION GENERAL**

Conocimientos sobre planeación, organización, dirección y control para alcanzar objetivos establecidos utilizando diferentes recursos a través de herramientas y técnicas sistematizadas.

- Es capaz de velar por el adecuado funcionamiento de las diferentes áreas funcionales.
- Es capaz de adaptar los procesos administrativos a las necesidades que tiene la Cooperativa.

#### **HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN**

Conocimientos sobre los diferentes elementos que se utilizan para facilitar el proceso de comunicación a nivel interno y externo de la Cooperativa.

- Es capaz de generar vínculos adecuados con los medios de comunicación que se pueden utilizar en la cooperativa.
- Es capaz de generar espacios de comunicación en los diferentes escenarios donde se relacione la Cooperativa.
- Es capaz de velar porque la información de la cooperativa sea veraz.
- Es capaz de hacer que la información llegue a los destinos objetivos que se requieran.

#### **USO DE INTERNET Y CORREO ELECTRONICO**

Conocimientos sobre las diferentes herramientas virtuales, como medios masivos de información, redes sociales, correos electrónicos y demás elementos que contribuyan al desarrollo de algunas actividades desarrolladas en la Cooperativa.

- Es capaz de manejar de una manera adecuada las diferentes herramientas virtuales como complemento en los diferentes procesos que se desarrollan en la Cooperativa.
- Es capaz de desarrollar políticas sobre el adecuado uso de internet en la Cooperativa.
- Es capaz de administrar adecuadamente las herramientas virtuales en la Cooperativa.

#### **MANTENIMIENTO DEL SOFTWARE**

Conocimientos sobre los diferentes procesos de mejora y optimización del software después de su entrega al usuario final.

- Es capaz de revisar los diferentes programas con los que cuenta la Cooperativa
- Es capaz de tomar acciones correctivas frente a cualquier problema de software que se pudiera generar
- Es capaz de prevenir los defectos que se puedan generar en relación a problemas de software que se generen.

#### **MANEJO DE REDES Y COMUNICACIONES**

Conocimientos avanzados sobre administración, monitoreo y mantenimiento de redes de manera eficiente y segura, con una planeación adecuada. Conocimientos en protocolos y medios de comunicación.

- Es capaz de administrar adecuadamente las comunicaciones con el objetivo de resolver problemas y suministrar los recursos necesarios.
- Es capaz de controlar cambios en la red con el fin de mejorar la asistencia prestada por el servidor.
- Es capaz de realizar actualizaciones en la red con el fin de establecer el menor número de interrupciones en el servicio prestado por el servidor hacia los diferentes nodos objetivo.



<b>MANEJO DE BASES DE DATOS</b>
Conocimientos sobre administración de bases de datos.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de analizar las bases de datos necesarias para una posterior toma de decisiones que incurran en el futuro de la organización.</li> <li>• Es capaz de elaborar informes que contengan información clave que arrojen las bases de datos de las diferentes áreas funcionales de la Cooperativa.</li> </ul>

<b>SISTEMAS DE INFORMACION</b>
Conocimientos sobre tratamiento y administración de datos e información, organizados y listos para su posterior uso, con la intención de cubrir una necesidad u objetivo.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de analizar los diferentes sistemas de información con que cuenta la organización con el objetivo de una posterior toma de decisiones.</li> <li>• Es capaz de proporcionar informes requeridos por la gerencia basados en los diferentes sistemas de información con que la Cooperativa cuenta.</li> </ul>

<b>MANTENIMIENTO Y CARACTERÍSTICAS TÉCNICAS DE EQUIPO</b>
Conocimientos sobre procesos de mejora de equipos con la intención de que estos permanezcan en óptimas condiciones.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de generar informes sobre el funcionamiento técnico de los equipos.</li> <li>• Es capaz de dar aviso en caso de que un equipo necesite mantenimiento preventivo.</li> <li>• Es capaz de dar aviso en caso de que un equipo necesite mantenimiento correctivo.</li> </ul>

<b>SALUD OCUPACIONAL</b>
Conocimientos sobre medidas y acciones dirigidas a preservar, mejorar y reparar la salud de las personas en su vida de trabajo individual y colectivo.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de gestionar la provisión de los elementos de protección personal necesarios según las actividades que lo necesiten.</li> <li>• Es capaz de administrar adecuadamente el programa de Salud Ocupacional.</li> <li>• Es capaz de planificar las diferentes actividades correspondientes al programa de Salud Ocupacional.</li> <li>• Es capaz de velar por el bienestar de los empleados de la Cooperativa.</li> </ul>

<b>NORMATIVIDAD EN PRESTACIONES SOCIALES Y LIQUIDACIÓN DE NÓMINA.</b>
Conocimiento sobre todo lo relacionado a las leyes que regulan el manejo de la nómina con sus respectivas prestaciones sociales.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de reportar novedades en todo lo relacionado a la nómina.</li> <li>• Es capaz de efectuar la nómina de la Cooperativa.</li> </ul>

<b>DESARROLLO HUMANO</b>
Conocimientos Sobre Gestión de Talento Humano.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de interactuar de forma amigable con todos los empleados de COODESURIS.</li> <li>• Es capaz de desarrollar políticas que velen por el bienestar de los empleados de la Cooperativa.</li> <li>• Es capaz de velar por un adecuado clima organizacional al interior de la Cooperativa.</li> <li>• Es capaz de proporcionar un ambiente propicio para el desarrollo de las actividades de los empleados.</li> <li>• Es capaz de planear actividades que estimulen el desarrollo personal de cada uno de los funcionarios de la organización.</li> <li>• Es capaz de aportar activamente nuevas ideas que contribuyan al mejoramiento del clima organizacional.</li> </ul>

<b>TECNICAS DE ADMINISTRACION DE PERSONAL</b>
Conocimientos avanzados sobre el conjunto de procedimientos que se aplican en forma indirecta a las personas, cargos, programas de desarrollo y áreas de la Cooperativa.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de liderar los diferentes procesos de Gestión de Talento Humano.</li> <li>• Es capaz de desarrollar programas de desarrollo ejecutivo.</li> <li>• Es capaz de analizar puestos de trabajo.</li> <li>• Es capaz de describir puestos de trabajo</li> <li>• Es capaz de evaluar métodos de trabajo.</li> </ul>

<b>NORMAS DE BIOSEGURIDAD</b>
Conocimiento de medidas y normas preventivas, destinadas a mantener el control de factores de riesgo laborales procedentes de agentes biológicos, físicos o químicos.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de todas las normas de bioseguridad que deben ser implementadas en algunas áreas de la organización.</li> <li>• Entiende y es consciente de las sanciones que aplican los entes reguladores al no cumplir con estas normas.</li> <li>• Cumple y vela por que se estén cumpliendo todas las normas relacionadas con la bioseguridad en el momento de manipular algunos elementos.</li> </ul>

<b>ESTÁNDARES DE PLANEACIÓN TECNOLÓGICA</b>
Desarrolla y forma parte activa de planes de tecnología, acopiando los recursos necesarios para introducir y desarrollar nuevas tecnologías a la compañía.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de adaptarse a la aplicación de nuevas herramientas tecnológicas en los habituales procesos y actividades que se realizan dentro de la Cooperativa.</li> <li>• Participa y sugiere el uso de nuevos elementos tecnológicos en las actividades cotidianas de la organización, contribuyendo con el alcance de los objetivos organizacionales.</li> </ul>

<b>VIRTUALIZACIÓN DE LINUX Y NUEVAS TECNOLOGÍAS</b>
Es adaptabilidad de un individuo al desarrollo de su trabajo desde diferentes herramientas tecnológicas que son utilizadas en la organización y que permiten el adecuado avance de las actividades, llegando al cumplimiento de las metas.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento y correcta aplicación de Linux y demás herramientas tecnológicas que actualmente son implementadas en la organización.</li> <li>• Adaptabilidad a la implementación de nuevos elementos de tecnología e innovación dentro de la entidad.</li> </ul>

<b>MANEJO DE OFIMÁTICA</b>
Capacidad que se tiene para aplicar un conjunto de técnicas, aplicaciones y herramientas informáticas que se utilizan para optimizar, automatizar y mejorar los procedimientos o tareas cotidianas en la oficina.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es capaz de aplicar diferentes herramientas informáticas en su puesto de trabajo para así lograr la optimización de los procesos y procedimientos que están bajo su responsabilidad.</li> <li>• Utiliza de manera óptima los elementos físicos e informáticos suministrados por la Administración para su lugar de trabajo (oficina o módulo).</li> <li>• Es capaz de idear, crear, manipular, transmitir y almacenar toda la información necesaria a través de las herramientas informáticas de las que dispone en su oficina o lugar de trabajo.</li> </ul>

<b>ADMINISTRACIÓN DE REDES</b>
Es la capacidad de gestionar todas aquellas actividades que se relacionan con toda la información existente en medios magnéticos y que hace parte de una organización.
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento en profundidad sobre el manejo de la gran cantidad de información que debe ser almacenada en todas las áreas de la Cooperativa para su correcta funcionalidad.</li> <li>• Es capaz de brindar ayuda y soporte cuando se presenta algún inconveniente o falla en lo relacionado con la información almacenada y la transferencia de datos en la red local de la organización.</li> <li>• Vela por mantener la seguridad y confidencialidad de toda la información</li> </ul>

perteneciente a la Cooperativa.

#### **GESTIÓN DE BASES DE DATOS**

Capacidad de administrar la información contenida en las diferentes bases de datos que existen en una organización.

- Conocimiento, administración y mantenimiento de las diferentes bases de datos existentes dentro de la organización.
- Es capaz de controlar las bases de datos asegurando siempre su confidencialidad.
- Es capaz de mantener bases de datos actualizadas de manera sean consistentes y se eliminen posibles redundancias o errores.

#### **LEY 594 DEL 2000**

Conocimiento de la ley que tiene por objeto establecer las reglas y principios generales que regulan la función archivística del Estado.

- Conocimiento y acatamiento de la Ley, puesto que en la Cooperativa se manejan archivos de carácter público.
- Se encuentra en capacidad de manejar y archivar toda la documentación de carácter público que es utilizada en la organización, siempre siguiendo lo que la Ley 594 estipula.
- Conocimiento de las sanciones a las que puede ser sometida la Cooperativa si no se cumple con la Ley.

### **Habilidades (Orientadas hacia la evaluación de desempeño)**

#### **COORDINADOR(A) COMERCIAL**

**Capacidad de negociación:** Capacidad para llegar a acuerdos convenientes, a través del intercambio de información, debate de estrategias y utilización de ideas efectivas con personas o grupos que puedan representar un alto interés para la Cooperativa.

#### **Conducta observable:**

- Es capaz de analizar criterios para realizar compras de manera efectiva.
- Lidera negociación de insumos de manera eficaz.

- Vela por el adecuado proceso de cotización de insumos.
- Utiliza estrategias de negociación para establecer compromisos formales con proveedores.

**Liderazgo y dirección de personal:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

**Conducta observable: (Enfocado hacia la toma decisiones).**

- Ejerce influencia sobre su equipo de trabajo.
- Da instrucciones de trabajo a sus colaboradores de manera clara.
- Evalúa el desarrollo de sus colaboradores.
- Realiza seguimiento de objetivos a sus empleados
- Proporciona retroalimentación a sus empleados integrando las opiniones de los demás.
- Aprovecha las capacidades de su equipo de trabajo para delegar funciones.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Monitorea periódicamente el entorno para evaluar la competitividad frente a los precios de la Cooperativa.
- Evalúa las necesidades de las Entidades Asociadas con el fin de incrementar su satisfacción con respecto al servicio prestado.
- Establece relaciones comerciales con sus proveedores, obteniendo de ellos beneficios que favorezcan la relación proveedor-Cooperativa.
- Es capaz de comprender situaciones complejas con la intención de identificar las implicaciones que se tienen frente a cada detalle.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Participa activamente de las reuniones laborales que se presentan
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

**Planeación:** Es la capacidad para determinar de manera eficiente y eficaz actividades y metas con la intención de alcanzar un objetivo en especial por medio de planes de acción necesarios teniendo en cuenta recursos, tiempos y el control adecuado.

**Conducta observable:**

- Establece mecanismos de planeación que contribuyan al alcance de las metas que se tienen en su área.
- Realiza planes de acción por medio de los objetivos que se tienen en su respectiva área.
- Tiene claramente definidas sus prioridades.

**ASISTENTE COMERCIAL**

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.

- Utiliza adecuadamente el lenguaje, para expresar con acierto la información que posee.
- Expresa sus opiniones con claridad.
- Solicita información de manera amable.

**Atención al usuario:** Es la manera en que se comportan los individuos de una organización, entablando buenas relaciones laborales, con amabilidad y respeto.

**Conducta observable:**

- Interactúa de manera amable con las personas involucradas a la Cooperativa (Farmacias, Proveedores, Asociados, Clientes).
- Interactúa de manera cordial con las personas involucradas a la Cooperativa.
- Desarrolla relaciones laborales cordiales para facilitar el logro de las metas del área hacia la Cooperativa.
- Construye relaciones laborales con personal del entorno con que tiene contacto.

**Atención al detalle:** Vigilancia minuciosa de todas las acciones que se involucren en una función. Capacidad para elaborar detalladamente cualquier información, de tal forma que los resultados reflejen una excelente calidad del producto final.

**Conducta observable:**

- Realiza informes que contienen información precisa.
- Realiza informes que contienen información clara.
- Revisa detenidamente la información requerida para elaborar los diferentes soportes de inventarios.
- Realiza los trámites necesarios para la adecuada documentación de los procesos ejecutados en su área.

- Establece causas de novedades presentadas por medio de la información de analizada de su área.

**Planificación y organización:** La planificación se puede entender como un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la misma.

**Conducta observable:**

- Busca tener definidas sus prioridades.
- Muestra interés por tener claridad frente a las acciones que debe realizar.
- Controla la calidad de su área de trabajo asegurándose que se cumplan los procesos establecidos.
- Realiza control de la información que maneja para detectar datos erróneos con la intención de tomar acciones correctivas.

**AUXILIAR COMERCIAL**

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresan por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

**Conducta observable:**

- Expresa sus ideas de manera coherente.
- Presenta facilidad para expresar por escrito información clara.
- Es preciso(a) con sus ideas en el momento de redactar.



**Atención al usuario:** Se considera como la manera en que se comportan los individuos de una organización, entablando buenas relaciones laborales, con amabilidad y respeto.

**Conducta observable:**

- Atiende oportunamente las solicitudes que le piden.
- Se preocupa por entender las necesidades de los clientes
- Se preocupa por dar respuesta a dichos clientes por las inquietudes que se presenten.
- Posee total disponibilidad para realizar funciones adicionales que satisfagan las necesidades del cliente.

**Planificación y organización:** La planificación se puede entender como un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la misma.

**Conducta observable:**

- Busca tener definidas sus prioridades.
- Muestra interés por tener claridad frente a las acciones que debe realizar.
- Controla la calidad de su área de trabajo asegurándose que se cumplan los procesos establecidos.
- Realiza control de la información que maneja para detectar datos erróneos con la intención de tomar acciones correctivas.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Utiliza adecuadamente el lenguaje, para expresar con acierto la información que posee.
- Brinda información de manera clara.
- Solicita información de manera amable.

### **JEFE DE BODEGA**

**Planificación y organización:** La planificación se puede entender como un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la misma.

#### **Conducta observable:**

- Busca tener definidas sus prioridades.
- Muestra interés por tener claridad frente a las acciones que debe realizar.
- Controla la calidad de su área de trabajo asegurándose que se cumplan los procesos establecidos.

**Liderazgo:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

#### **Conducta observable:**

- Ejerce influencia sobre su equipo de trabajo.
- Se comunica de forma clara con sus colaboradores para dar instrucciones de trabajo.
- Evalúa el desarrollo de sus colaboradores.
- Realiza seguimiento de objetivos a sus empleados

- Proporciona retroalimentación a sus empleados integrando las opiniones de los demás.
- Aprovecha las capacidades de su equipo de trabajo para delegar funciones.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Utiliza adecuadamente el lenguaje, para expresar con acierto la información que posee.
- Brinda información de manera clara.
- Solicita información de manera amable.

**AUXILIAR DE BODEGA**

**Planificación y organización:** La planificación se puede entender como un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la misma.

**Conducta observable:**

- Actúa de manera oportuna, estimando las prioridades de sus actividades laborales.
- Busca resolver las tareas en el menor tiempo posible.
- Actúa de forma decidida frente a una tarea asignada.

**Atención al detalle:** Vigilancia minuciosa de todas las acciones que se involucren en una función. Capacidad para elaborar detalladamente cualquier información, de tal forma que los resultados reflejen una excelente calidad del producto final.

**Conducta observable:**

- Inspecciona detalladamente los diferentes productos en circulación de la bodega para detectar posibles fallas en los productos (Insumos, medicamentos).
- Separa adecuadamente los pedidos de cada municipio.
- Detecta a tiempo las novedades de entregas de los productos.
- Revisa detalladamente toda la información requerida para el producto sea despachado.
- Revisa detalladamente toda la información requerida para el producto sea recibido.

**COORDINADOR(A) DE COMUNICACIÓN Y APOYO PARA EL ASOCIADO**

**Liderazgo y dirección de personal (Enfocado hacia la toma decisiones):**

Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

**Conducta observable:**

- Ejerce influencia sobre su equipo de trabajo.
- Da instrucciones de trabajo a sus colaboradores de manera clara.
- Evalúa el desarrollo de sus colaboradores.
- Realiza seguimiento de objetivos a sus empleados
- Proporciona retroalimentación a sus empleados
- Integra las opiniones de los demás.
- Aprovecha las capacidades de su equipo de trabajo para delegar funciones.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Identifica necesidades para participar en la formulación de proyectos de la Cooperativa.
- A partir de necesidades creadas desarrolla proyectos coherentemente.
- Organiza las partes de una situación de forma sistemática.
- Establece prioridades de forma racional.

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad

**Conducta observable:**

- Presenta facilidad para expresar por escrito información de manera precisa.
- Redacta correctamente la información necesaria para presentar informes.
- Se hace entender claramente cuando presenta información por escrito.

**Orientación al servicio:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad Interés por realizar las diferentes funciones laborales teniendo en cuenta los requerimientos y necesidades de los clientes con eficiencia y eficacia.

**Conducta observable:**

- Atiende oportunamente las solicitudes que presentan las entidades asociadas.
- Recibe atentamente los requerimientos de los asociados.

- Asesora pertinentemente tanto a la entidad como a la comunidad, cuando éstas lo requieren.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás.
- Participa activamente de las reuniones laborales que se presentan
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

**Planeación:** Es la capacidad para determinar de manera eficiente y eficaz actividades y metas con la intención de alcanzar un objetivo en especial por medio de planes de acción necesarios teniendo en cuenta recursos, tiempos y el control adecuado.

**Conducta observable:**

- Establece mecanismos de planeación que contribuyan al alcance de las metas que se tienen en su área.
- Realiza planes de acción por medio de los objetivos que se tienen en su respectiva área.
- Tiene claramente definidas sus prioridades.

## **JEFE DE COMUNICACIÓN**

**Creatividad:** Capacidad de crear cosas nuevas, de llegar a conclusiones nuevas y resolver problemas de forma original. Es un proceso que se desarrolla

en el tiempo y que se caracteriza por la originalidad, por la adaptabilidad y por sus posibilidades de realización concreta.

**Conducta observable:**

- Propone maneras innovadoras de hacer las cosas.
- Es recursivo con los diferentes elementos que puede utilizar.
- Es práctico para desarrollar todo tipo de situaciones.
- Busca nuevas alternativas de solución arriesgándose a romper esquemas tradicionales.

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

**Conducta observable:**

- Presenta facilidad para expresar por escrito información de manera precisa.
- Redacta correctamente la información necesaria para presentar informes.
- Se hace entender claramente cuando presenta información por escrito.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Participa activamente de las reuniones laborales que se presentan
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

**Análisis del entorno:** La habilidad que se tiene para estar en constante rastreo y observación de los cambios que se producen en el medio y así generar ventajas competitivas en una organización para que pueda sostenerse y responder a los cambios que se presenten.

**Conducta observable: (Enfocado hacia la capacidad analítica)**

- Genera estrategias para dar solución a las necesidades comunicativas de la Cooperativa.
- Analiza de manera crítica las diferentes situaciones que se presentan en relación a la Cooperativa para apoyar la toma de decisiones de la Gerencia.
- Presenta propuestas comunicativas de acuerdo con las nuevas tendencias del mercado.

**Planeación:** Es la capacidad para determinar de manera eficiente y eficaz actividades y metas con la intención de alcanzar un objetivo en especial por medio de planes de acción necesarios teniendo en cuenta recursos, tiempos y el control adecuado.

**Conducta observable:**

- Establece mecanismos de planeación que contribuyan al alcance de las metas que se tienen en su área.
- Realiza planes de acción por medio de los objetivos que se tienen en su respectiva área.
- Tiene claramente definidas sus prioridades.

**COORDINADOR(A) DE CONTABILIDAD**

**Liderazgo y dirección de personal:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.



**Conducta observable: (Se debe enfocar hacia la toma de decisiones)**

- Ejerce influencia sobre su equipo de trabajo.
- Se comunica de forma clara con sus colaboradores para dar instrucciones de trabajo.
- Realiza acompañamiento a las situaciones particulares que se presenten en el área
- Brinda asesoría a las diferentes inquietudes que se presenten.
- Realiza seguimiento de objetivos con la intención de dar retroalimentación a su equipo de trabajo.
- Aprovecha las opiniones de los demás teniendo en cuenta el aporte que pueda dar al mejoramiento de las actividades que se desarrollan en el área.
- Aprovecha las capacidades de su equipo de trabajo.

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

**Conducta observable:**

- Presenta facilidad para expresar por escrito información de manera precisa.
- Redacta correctamente la información necesaria para presentar informes.
- Se hace entender claramente cuando presenta información por escrito.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable: (Enfocado hacia el análisis numérico)**

- Analiza datos financieros estableciendo conexiones relevantes entre datos numéricos.

- Trata de relacionar los eventos que se presentan en el entorno de la Cooperativa con los diferentes registros numéricos que se deben tener en cuenta.
- Propone acciones correctivas para dar una solución eficaz a los problemas encontrados.

**Atención al detalle:** Capacidad para elaborar detalladamente cualquier información, de tal manera que los resultados reflejen una excelente calidad del producto final.

**Conducta observable:**

- Supervisa de manera permanente la información presentada por las Auxiliares Contables.
- Elabora información solicitada por las entidades de control.
- Revisa datos históricos de las cuentas para aportar en la elaboración del presupuesto anual de la Cooperativa.
- Propone ajustes necesarios de las cuentas para aportar en la elaboración del presupuesto anual de la Cooperativa.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Participa activamente de las reuniones laborales que se presentan
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

## **AUXILIAR CONTABLE**

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recolectados del presente y compararlos con los del pasado.

### **Conducta observable:**

- Elabora cuentas para liquidación.
- Analiza cuentas para liquidación.
- Realiza todos los trámites necesarios para elaborar pagos por causación de gastos.
- Realiza todas las cuentas necesarias para elaborar pagos por causación de gastos.
- Realiza registros contables estableciendo comparaciones relevantes entre datos numéricos.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

### **Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás.
- Atiende con respeto a quien habla.
- Expresa sus opiniones con claridad.
- Recibe con acato las diferentes sugerencias que le manifiesten.
- Expresa sus inconformidades de manera precisa a quien corresponda.

**Planificación y organización:** La planificación se puede entender como un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la misma.

**Conducta observable:**

- Actúa de manera oportuna, estimando importancia de acuerdo a lo que considera importante.
- Busca resolver las tareas en el menor tiempo posible.
- Actúa de forma decidida frente a una tarea asignada.
- Busca resolver las situaciones con eficacia, así se le presentan obstáculos.

**Atención al detalle:** Vigilancia minuciosa de todas las acciones que se involucren en una función.

**Conducta observable:**

- Supervisa que la información de los documentos contables sea válida.
- Revisa que todos los documentos estén completos.
- Diligencia formularios libres de errores.
- Realiza conciliación de cuentas con la intención de buscar en ellas diferencias para reportar errores.
- Verificar que el registro contable corresponda al documento físico.

**TESORERO(A)**

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Maneja adecuadamente las cuentas de la Cooperativa.
- Maneja honestamente el efectivo de la Cooperativa.
- Elabora informes de cartera, de manera oportuna.
- Compara mensualmente el listado de cartera con la información del programa contable para establecer diferencias.

- Compara mensualmente el listado de cuentas por pagar con la información del programa contable para establecer diferencias.
- Analiza datos financieros estableciendo comparaciones relevantes entre datos numéricos.

**Atención al detalle:** Vigilancia minuciosa de todas las acciones que se involucren en una función.

**Conducta observable:**

- Revisa la programación de pagos a proveedores.
- Da cumplimiento a la programación de pagos de proveedores.
- Verifica saldos por diferentes medios para mantener la información financiera al día.
- Tramita documentos para liquidación de convenios con asociados de manera oportuna.

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

**Conducta observable:**

- Presenta facilidad para expresar por escrito información de manera precisa.
- Redacta correctamente la información necesaria para presentar informes.
- Se hace entender claramente cuando presenta información por escrito.

**Orientación al Servicio:** Disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas.

**Conducta observable:**

- Informa oportunamente a proveedores sobre pagos.

- Informa oportunamente a proveedores sobre estados de cuentas.
- Atiende de manera cordial, las inquietudes presentadas por los proveedores relacionadas con pagos.
- Recauda pagos a Entidades Asociadas.
- Recauda pagos a Clientes Externos. (Entidades no asociadas, particulares)

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Expresa sus opiniones con claridad.

### **ADMINISTRADOR(A) DE COSTOS Y ACTIVOS FIJOS**

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

- Realiza informes detallados sobre la distribución de los costos de la cooperativa.
- Revisa en Compañía del Coordinador de su área los Estados Financieros de manera objetiva.
- Analiza en cada periodo los diferentes cambios que se generan con las estadísticas relacionadas al sistema de costeo

**Atención al detalle:** Vigilancia minuciosa de todas las acciones que se involucren en una función.

**Conducta observable:**

- Supervisa que la información de los documentos contables sea válida.
- Revisa que todos los documentos estén al día y completos.
- Establece estadísticas sobre el sistema de costos de la cooperativa.
- Registra movimientos de activos fijos de manera minuciosa.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Expresa sus opiniones con claridad.

**Planificación y organización:** La planificación se puede entender como un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la misma.

**Conducta observable:**

- Mantiene actualizado el registro de Activos fijos.
- Organiza permanentemente los Estados Financieros de la Cooperativa.
- Actualiza mensualmente la cápita de la Cooperativa.

**GERENTE**

**Desarrollo de Interrelaciones:** Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales, recíprocas, respetuosas y cálidas, o redes de contacto con distintas personas.

**Conducta observable:**

- Interactúa de manera respetuosa con el personal de la Cooperativa.
- Construye redes de relaciones con personas del entorno con el que tiene contacto.
- Mantiene contactos amistosos con personas útiles para alcanzar las metas relacionadas con el trabajo.
- Capacidad establecer alianzas con otras Entidades.
- Capacidad de establecer alianzas con la comunidad.

**Liderazgo y dirección de personal:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

**Conducta observable:**

- Ejerce influencia sobre su equipo de trabajo.
- Da instrucciones de trabajo a sus colaboradores de manera clara.
- Evalúa el desarrollo de sus colaboradores.
- Realiza seguimiento de objetivos a sus empleados
- Proporciona retroalimentación a sus empleados
- Integra las opiniones de su equipo de trabajo
- Aprovecha las capacidades de su equipo de trabajo para delegar funciones.

**Toma de decisiones:** Disposición y habilidad para tomar decisiones acertadas basadas en análisis propios de la situación, logrando asumir con responsabilidad los riesgos del caso.

**Conducta observable:**



- Identifica problemas con facilidad con el fin de reconocer información significativa.
- Busca datos relevantes para derivar ideas razonables que actúen en pro de la Cooperativa.
- Toma decisiones fundamentadas en criterios razonables.
- Justifica coherentemente las razones de las decisiones que toma.
- Estudia de manera crítica las diferentes situaciones que se presenten para tomar decisiones acertadas.
- Detecta problemas profundos, con la intención de dar soluciones efectivas.

**Orientación estratégica:** Es la habilidad de vincular visiones a largo plazo y diseñar acciones tendientes al diseño de planes estratégicos que consoliden la misión y visión de la Cooperativa a corto, mediano y largo plazo.

**Conducta observable:**

- Establece objetivos concretos
- Establece objetivos coherentes.
- Propone realizar estudios a las diferentes áreas de la Cooperativa, de acuerdo a las necesidades.
- Genera ideas para posibles proyectos que beneficien a la Cooperativa.
- Genera ideas para posibles proyectos que beneficien a los Asociados.
- Establece procedimientos para la regulación de procesos de la Cooperativa
- Establece procedimientos para la regulación de políticas de la Cooperativa.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Participa activamente de las reuniones laborales que se presentan
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

**Capacidad de negociación:** Capacidad para llegar a acuerdos convenientes, a través del intercambio de información, debate de ideas y utilización de estrategias efectivas, con personas o grupos que puedan representar un alto interés para la Cooperativa.

**Conducta observable:**

- Expresa ideas claramente.
- Muestra facilidad para convencer a los otros de su punto de vista.
- Posee facilidad para evaluar situaciones que suministran nueva información.
- Domina información actualizada sobre el entorno (social, cultural, laboral) de la Cooperativa.
- Posee un amplio conocimiento en los servicios que presta la Cooperativa.
- Posee un amplio conocimiento en la normatividad que rige el sector Cooperativo.

**SECRETARIA DE GERENCIA.**

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresan por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

**Conducta observable:**

- Elabora la correspondencia del área de manera clara.

- Elabora las actas a los Órganos de Administración y Control exponiendo información de manera correcta.
- Elabora las actas de la Asamblea General, exponiendo la información de manera correcta.
- Redacta adecuadamente la información que recibe para elaborar correspondencia y otra documentación.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

**Orientación al servicio:** Es la disposición para realizar el trabajo con base en el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas.

**Conducta observable:**

- Actúa con iniciativa frente a las necesidades de Gerencia.
- Atiende con cordialidad a las personas que llegan a Gerencia.
- Recibe llamadas telefónicas, manteniendo una comunicación verbal amable, atendiendo lo solicitado.
- Realiza llamadas telefónicas, manteniendo una comunicación verbal amable, atendiendo lo solicitado.
- Atiende oportunamente las solicitudes que se le hacen.

## **CONDUCTOR**

**Previsión en el momento de conducir un vehículo:** Planear de manera anticipada todo los posibles riesgos que pueden ocurrir en el momento de conducir un vehículo.

**Conducta observable:**

- Inspecciona constantemente el estado del vehículo que maneja para que esté siempre en óptimas condiciones.
- Realiza mantenimiento preventivo periódicamente.

**Sentido de la observación, verificación y seguridad:** El conjunto de percepciones que se deben tener para trasladar algún implemento, documento y/o objeto importante de un lugar a otro.

**Conducta observable:**

- Es capaz de reconocer direcciones alrededor de la zona donde se desplaza.
- Es capaz de realizar sus actividades de acuerdo a las restricciones de tiempo que se le presenten con sus trámites.

**Desarrollo de interrelaciones:** Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales y cálidas con los demás personas del entorno laboral.

**Conducta observable:**

- Interactúa de manera cordial con el personal de la Cooperativa.
- Construye redes de contactos con compañeros de trabajo
- Construye redes de contactos con el personal del entorno con el que comparte información.
- Desarrolla relaciones profundas para facilitar el logro de sus funciones.

## **COORDINADOR(A) DE RECURSOS INFORMÁTICOS**

**Liderazgo y dirección de personal:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

**Conducta observable:**

- Ejerce influencia sobre su equipo de trabajo.
- Da instrucciones de trabajo a sus colaboradores de manera clara.
- Evalúa el desarrollo de sus colaboradores.
- Realiza seguimiento de objetivos a sus empleados
- Proporciona retroalimentación a sus empleados integrando las opiniones de los demás.
- Aprovecha las capacidades de su equipo de trabajo para delegar funciones.

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

**Conducta observable:**

- Presenta facilidad para expresar por escrito información de manera precisa.
- Redacta correctamente la información necesaria para presentar informes.
- Se hace entender claramente cuando presenta información por escrito.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Analiza los diferentes factores que pueden influir en una situación que se le presente
- Utiliza diversidad de datos con la intención de integrarlos para derivar ideas razonables que actúen en pro de la Cooperativa.
- Propone acciones correctivas para dar una solución eficaz a los problemas encontrados.

**Planificación y Organización:** La planificación se puede entender como un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la misma.

**Conducta observable:**

Establece mecanismos de planeación que contribuyan al alcance de las metas que se tienen en su área.

Realiza planes de acción por medio de los objetivos que se tienen en su respectiva área.

Tiene claramente definidas sus prioridades.

**Comunicación Asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Participa activamente de las reuniones laborales que se presentan
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

## **ASISTENTE DE RECURSOS INFORMÁTICOS**

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresan por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

### **Conducta observable:**

- Presenta facilidad para expresar por escrito información de manera precisa.
- Redacta correctamente la información necesaria para presentar informes.
- Se hace entender claramente cuando presenta información por escrito.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

### **Conducta observable: (Orientada hacia el análisis numérico)**

- Verifica que la facturación a los hospitales corresponda a lo realmente despachado.
- Ingresa en el sistema la información enviada por cada farmacia.
- Concilia en el sistema la información enviada por cada farmacia.
- Organiza datos numéricos, estableciendo conexiones relevantes entre la información que posee.

**Atención al Detalle:** Capacidad para elaborar detalladamente cualquier información, de tal forma que los resultados reflejen una excelente calidad del producto final.

### **Conducta observable:**

- Solicita a las farmacias toda la información requerida para el cierre del mes.
- Revisa detalladamente toda la información que requiere para elaborar la documentación que le corresponde.
- Procesa toda la información que el asociado solicite, de manera oportuna.
- Envía toda la información que el asociado solicite, de manera oportuna.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Expresa sus opiniones con claridad.

## **AUXILIAR DE RECURSOS INFORMÁTICOS**

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

**Conducta observable:**

- Presenta facilidad para expresar por escrito información de manera precisa.
- Redacta correctamente la información necesaria para presentar informes.
- Se hace entender claramente cuando presenta información por escrito.



**Atención al usuario:** Se considera como la manera en que se comportan los individuos de una organización, entablando buenas relaciones laborales, con amabilidad y respeto.

**Conducta observable:**

- Visita periódicamente los servicios farmacéuticos para atender inquietudes que tenga el personal de dichos servicios.
- Visita periódicamente los servicios farmacéuticos para realizar mantenimiento a los equipos.
- Atiende de manera empática las diferentes solicitudes presentadas por los funcionarios de la sede principal
- Atiende de manera empática las diferentes solicitudes presentadas por los funcionarios de los servicios farmacéuticos.
- Actúa correctivamente frente a las solicitudes presentadas por los colaboradores en temas relacionados con sistemas.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación

**Conducta observable: (Enfocado hacia la fluidez verbal)**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Expresa sus opiniones con claridad.

**COORDINADOR(A) DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO**

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad

**Conducta observable:**

- Presenta facilidad para expresar por escrito información de manera precisa.
- Redacta correctamente la información necesaria para presentar informes.
- Se hace entender claramente cuando presenta información por escrito.

**Planeación:** Es la capacidad para determinar de manera eficiente y eficaz actividades y metas con la intención de alcanzar un objetivo en especial por medio de planes de acción necesarios teniendo en cuenta recursos, tiempos y el control adecuado.

**Conducta observable:**

- Efectúa estrategias eficaces para mantener el adecuado funcionamiento del sistema de gestión de Calidad.
- Ejecuta las tareas con el fin de cumplir con los objetivos
- Establece mecanismos de planeación que contribuyan al alcance de las metas que se tienen en su área.
- Realiza planes de acción por medio de los objetivos que se tienen en su respectiva área.
- Tiene claramente definidas sus prioridades.

**Atención al detalle:** Vigilancia minuciosa de todas las acciones que se involucren en una función.

**Conducta observable:**

- Realiza auditorías internas con el fin de identificar si se están cumpliendo los procedimientos establecidos por la Cooperativa.
- Establece lineamientos de acuerdo a la normatividad vigente para que los documentos de la Cooperativa estén organizados.
- Realiza análisis de procesos en caso de ser necesario para cualquier anomalía que ocurra en la Cooperativa.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Analiza los diferentes factores que pueden influir en una situación que se le presente
- Utiliza diversidad de datos con la intención de integrarlos para derivar ideas razonables que actúen en pro de la Cooperativa.
- Propone acciones correctivas para dar una solución eficaz a los problemas encontrados.

**Liderazgo:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

**Conducta observable:**

- Ejerce influencia sobre las demás áreas de la Cooperativa.
- Da instrucciones de trabajo a los diferentes Coordinadores de manera clara.
- Evalúa el desarrollo de los Coordinadores.
- Proporciona retroalimentación a los empleados sobre asuntos del Sistema de Gestión de Calidad.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Participa activamente de las reuniones laborales que se presentan
- Expresa sus opiniones con claridad

- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

### **COORDINADOR(A) DE TALENTO HUMANO:**

**Liderazgo y dirección de personal:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

**Conducta observable: (Enfocado hacia la toma de decisiones).**

- Ejerce influencia sobre su equipo de trabajo.
- Da instrucciones de trabajo a sus colaboradores de manera clara.
- Evalúa el desarrollo de sus colaboradores.
- Realiza seguimiento de objetivos a sus empleados
- Proporciona retroalimentación a sus empleados integrando las opiniones de los demás.
- Aprovecha las capacidades de su equipo de trabajo para delegar funciones.

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresan por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

**Conducta observable:**

- Expresa sus ideas de manera coherente.
- Presenta facilidad para expresar por escrito información clara.
- Es preciso(a) con sus ideas en el momento de redactar.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Es capaz de proponer planes de bienestar laboral de acuerdo a las problemáticas identificadas en estudios de clima organizacional.
- Busca soluciones a los diferentes conflictos que se presenten en la Cooperativa.
- Revisa la nómina detalladamente con el fin de evitar cualquier tipo de error que se presente.
- Establece herramientas en el proceso de Gestión de Talento Humano con el fin de mejorarlo.

**Gestión de conflictos:** Es aquella capacidad para resolver eficazmente situaciones, hechos o conflictos en los que se ponen en juego intereses que pueden afectar a las relaciones entre personas, hacer peligrar los objetivos, intereses o imagen pública de la Cooperativa.

**Conducta observable:**

- Comunica con claridad las situaciones que se presenten al igual que las soluciones que se deben entregar.
- Adopta posiciones diferentes a fin de encontrar soluciones eficientes.
- Identifica claramente situaciones problemáticas con la intención de llevar a cabo mecanismos de acción para su oportuna intervención.
- Evalúa problemas para aportar soluciones coherentes a ellos.
- Actúa de manera imparcial frente a los conflictos que se presentan con los colaboradores.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable: (Orientado hacia la fluidez verbal).**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Participa activamente de las reuniones laborales que se presentan

- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

## **ASISTENTE DE TALENTO HUMANO**

**Redacción adecuada:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

### **Conducta observable:**

- Expresa sus ideas de manera coherente.
- Presenta facilidad para expresar por escrito información clara.
- Es preciso(a) con sus ideas en el momento de redactar.

**Gestión de Recursos:** Capacidad para optimizar y rentabilizar los recursos humanos, técnicos y económicos disponibles, con el objetivo de mejorar los procesos, procedimientos y métodos de trabajo.

### **Conducta observable:**

- Actúa con autonomía frente a diferentes situaciones.
- Maneja adecuadamente los recursos para dar cumplimiento a los objetivos.
- Ejecuta tareas con la intención de cumplir con los objetivos.
- Anticipa todo tipo de dificultades para procurar su prevención.
- Calcula las necesidades que tiene la Cooperativa en cuanto a recursos físicos.

**Capacidad analítica (análisis numérico):** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como

resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Realiza la nómina de la Cooperativa.
- Elabora la nómina presentando datos precisos.
- Analiza datos numéricos, estableciendo conexiones relevantes entre la información que posee.

**Atención al detalle:** Vigilancia minuciosa de todas las acciones que se involucren en una función. Capacidad para elaborar detalladamente cualquier información, de tal forma que los resultados reflejen una excelente calidad del producto final.

**Conducta observable:**

- Realiza informes que deben contener información precisa.
- Solicita toda la información que requiere para elaborar sus funciones.
- Revisa detalladamente toda la información que requiere para elaborar la documentación que le corresponde.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable: (Enfocado hacia la fluidez verbal)**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

**AUXILIAR ADMINISTRATIVO**

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable: (Orientado hacia la fluidez verbal)**

- Se dirige amablemente al público para brindar información.
- Ofrece información de manera clara utilizando un lenguaje adecuado.
- Expresa sus ideas de forma clara para transmitir correctamente el mensaje al receptor.
- Comprende e interpreta la información que recibe para transmitirla de manera clara.

**Atención al servicio:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad. Interés por realizar las diferentes funciones laborales teniendo en cuenta los requerimientos y necesidades de los clientes con eficiencia y eficacia.

**Conducta observable:**

- Atiende oportunamente las solicitudes que se le hacen.
- Se preocupa por entender las necesidades de los clientes de la cooperativa para dar respuesta a los problemas que se presenten.
- Realiza esfuerzos adicionales, con el fin de satisfacer a los diferentes tipos de clientes.

**Manejo básico de office:** Adecuado uso de herramientas de office por medio de Word, Excel y otros, para utilizarlas de acuerdo a las necesidades de cada cargo.

**Conducta observable:**

- Es capaz de redactar documentos por medio de Word.
- Es capaz de realizar actividades sencillas por medio de Excel.



## **MENSAJERO**

**Desarrollo de interrelaciones:** Capacidad para establecer y mantener relaciones cordiales y cálidas con los demás personas del entorno laboral.

**Conducta observable:**

- Interactúa de manera cordial con el personal de la Cooperativa.
- Construye redes de contactos con compañeros de trabajo
- Construye redes de contactos con el personal del entorno con el que comparte información.
- Desarrolla relaciones profundas para facilitar el logro de sus funciones.

**Sentido de la observación, verificación y seguridad:** El conjunto de percepciones que se deben tener para trasladar algún implemento, documento y/o objeto importante de un lugar a otro.

**Conducta observable:**

- Es capaz de reconocer direcciones alrededor de la zona donde se desplaza.
- Es capaz de realizar sus actividades de acuerdo a las restricciones de tiempo que se le presenten con sus trámites.

**Recursividad:** Capacidad de encontrar alternativas que permitan solucionar imprevistos de diferentes categorías o clases.

**Conducta observable:**

- Es capaz de encontrar alternativas que le permitan solucionar inconvenientes en el momento de entregar al igual que recibir documentos.

## **AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES**

**Orientación al servicio:** Es la disposición para realizar el trabajo en relación al conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas.

**Conducta observable:**

- Atiende con amabilidad a los funcionarios de la Cooperativa al igual que al personal externo que se encuentra dentro de ella.
- Está pendiente de la adecuada limpieza de áreas comunes.
- Recibe con acato cualquier solicitud que se le hace.
- Presenta una permanente disposición para hacer las cosas.

**Técnicas de aseo y limpieza:** Capacidad de organizar, lavar y limpiar los diferentes espacios, muebles y demás elementos que hacen parte de una oficina en un periodo de tiempo determinado.

**Conducta observable:**

- Evita que los espacios se vean sucios
- Se preocupa por el orden al interior de la Cooperativa
- Está limpiando permanentemente los espacios al igual que las instalaciones de la Cooperativa.
- Asea adecuadamente todas las superficies de la Cooperativa.

**AUXILIAR DE ARCHIVO**

**Orientación al servicio:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad Interés por realizar las diferentes funciones laborales teniendo en cuenta los requerimientos y necesidades de los clientes con eficiencia y eficacia.

**Conducta observable:**

**Administración de documentos:** Capacidad de organizar, archivar y ordenar documentos de diferentes tipos de complejidad, con la intención de garantizar el recibo y envío oportuno de información.

**Conducta observable:**

**Información y documentación:** Conocimientos sobre análisis y gestión documental, organización y difusión de la información.

**Conducta observable:**

### **COORDINADOR(A) TÉCNICA**

**Orientación al servicio:** Es la disposición para realizar el trabajo en relación al conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas.

**Conducta observable:**

- Atiende cordialmente las solicitudes que se le hacen.
- Se preocupa por entender las necesidades de los clientes de la Cooperativa para dar solución a sus problemas.
- Realiza esfuerzos adicionales con el fin de satisfacer a los clientes de la Cooperativa.
- Atiende reclamos frente a calidad de productos ofrecidos por la Cooperativa.
- Tramita reclamos frente a calidad de productos ofrecidos por la Cooperativa.
- Establece requerimientos óptimos para una adecuada administración de insumos.

**Liderazgo y dirección de personal:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

**Conducta observable: (Enfocado hacia la toma decisiones):**

- Ejerce influencia sobre su equipo de trabajo.
- Da instrucciones de trabajo a sus colaboradores de manera clara.
- Asume coherentemente las razones de las decisiones que toma.
- Toma decisiones fundamentadas en criterios lógicos
- Realiza seguimiento de objetivos a sus empleados
- Aprovecha las capacidades de su equipo de trabajo para delegar funciones.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Es capaz de comprender situaciones complejas con la intención de identificar consecuencias frente a cada detalle en los servicios farmacéuticos.
- Es capaz de tomar acciones correctivas en caso de presentarse un procedimiento inadecuado en los servicios farmacéuticos.
- Establece acciones preventivas en las diferentes actividades que están bajo responsabilidad del área técnica.

**Planeación:** Es la capacidad para determinar de manera eficiente y eficaz actividades y metas con la intención de alcanzar un objetivo en especial por medio de planes de acción necesarios teniendo en cuenta recursos, tiempos y el control adecuado.

**Conducta observable:**

- Establece mecanismos de planeación que contribuyan al alcance de las metas que se tienen en su área.
- Realiza planes de acción por medio de los objetivos que se tienen en su respectiva área.
- Tiene claramente definidas sus prioridades.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Participa activamente de las reuniones laborales que se presentan
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

## **JEFE TÉCNICO**

**Liderazgo y dirección de personal:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

**Conducta observable: (Enfocado hacia la toma decisiones)**

- Ejerce influencia sobre su equipo de trabajo.
- Se comunica de forma clara con sus colaboradores para dar instrucciones de trabajo.
- Realiza seguimiento de objetivos y proporciona retroalimentación, integrando las opiniones de los otros.
- Capacita al personal que tiene a cargo.

- Proporciona retroalimentación a sus empleados integrando las opiniones de los demás.
- Aprovecha las capacidades de su equipo de trabajo.

**Orientación al servicio:** Es la disposición para realizar el trabajo en relación al conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes externos e internos, reflejando un trato amable y cordial, interés por la persona y por la solución a sus problemas

**Conducta observable:**

- Atiende cordialmente las solicitudes que se le hacen.
- Se preocupa por entender las necesidades de los clientes de la Cooperativa para dar solución a sus problemas.
- Realiza esfuerzos adicionales con el fin de satisfacer a los clientes de la Cooperativa.
- Brinda información oportuna a los usuarios cuando lo requieran.
- Brinda información oportuna a la Entidad cuando esta lo requiera.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Analiza relaciones reconociendo las posibles causas de determinados eventos.
- Propone diferentes tipos de acciones para dar soluciones eficaces a los problemas encontrados.
- Identifica las diferencias de las situaciones presentes en el entorno laboral con la intención de aportar elementos que contribuyan a la solución de problemas.

**Planeación:** Es la capacidad para determinar de manera eficiente y eficaz actividades y metas con la intención de alcanzar un objetivo en especial por medio de planes de acción necesarios teniendo en cuenta recursos, tiempos y el control adecuado.

**Conducta observable:**

- Establece mecanismos de planeación que contribuyan al alcance de las metas que se tienen en su área.
- Realiza planes de acción por medio de los objetivos que se tienen en los servicios farmacéuticos.
- Tiene claramente definidas sus prioridades.
- Controla la calidad de los servicios farmacéuticos asegurándose que se cumplan los procesos establecidos.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Participa activamente de las reuniones laborales que se presentan
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

## **ASISTENTE TÉCNICO**

**Capacidad de redacción:** Es aquella capacidad en la que se expresa por escrito los pensamientos o conocimientos ordenados con anterioridad.

**Conducta observable:**

- Expresa sus ideas de manera coherente.
- Presenta facilidad para expresar por escrito información clara.
- Es preciso(a) con sus ideas en el momento de redactar.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Utiliza diversidad de datos para derivar ideas razonables que actúen en pro de los servicios farmacéuticos.
- Propone acciones correctivas para solucionar de manera eficaz los problemas encontrados.
- Propone acciones preventivas para descartar posibles problemas que se puedan presentar.
- Toma decisiones fundamentadas en criterios lógicos.
- Justifica coherentemente las razones sobre las decisiones que toma.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.



**Liderazgo:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

**Conducta observable:**

- Ejerce influencia sobre a los servicios farmacéuticos
- Se comunica de forma clara con los servicios farmacéuticos para ser intermediador con la intención de dar instrucciones de trabajo.
- Realiza seguimiento de objetivos a los empleados de los servicios farmacéuticos.
- Proporciona retroalimentación a los empleados de los servicios farmacéuticos integrando las opiniones de los demás.

**Planificación y organización:** La planificación se puede entender como un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la misma.

**Conducta observable:**

- Busca tener definidas sus prioridades.
- Muestra interés por tener claridad frente a las acciones que debe realizar.
- Realiza control de la información que maneja para detectar datos erróneos con la intención de tomar acciones correctivas.

**JEFE DE FARMACIA**

**Manejo de medicamentos:** Es aquel procedimiento mediante el cual se le suministra un medicamento a un paciente.

**Conducta observable:**

- Almacena medicamentos de manera adecuada para que estos se conserven como se deben
- Indica adecuadamente al paciente como debe ser el suministro del medicamento.
- Administra adecuadamente el inventario de medicamentos del servicio farmacéutico.

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Utiliza diversidad de datos para derivar ideas razonables que actúen en pro de los servicios farmacéuticos.
- Propone acciones correctivas para solucionar de manera eficaz los problemas encontrados.
- Propone acciones preventivas para descartar posibles problemas que se puedan presentar.
- Analiza situaciones para reconocer posibles causas frente a determinados eventos.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Expresa sus opiniones con claridad

- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

**Atención al usuario:** Se considera como la manera en que se comportan los individuos de una organización, entablando buenas relaciones laborales, con amabilidad y respeto.

**Conducta observable:**

- Atiende cordialmente los requerimientos de personas relacionadas con la Cooperativa (Funcionarios, entidades, usuarios)
- Se preocupa por entender las necesidades de los clientes.
- Se preocupa por dar respuesta a las inquietudes que tienen los clientes.
- Realiza esfuerzos adicionales con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

**AUXILIAR DE FARMACIA**

**Manejo de medicamentos:** Es aquel procedimiento mediante el cual se le suministra un medicamento a un paciente.

**Conducta observable:**

- Almacena medicamentos de manera adecuada para que estos se conserven como se deben
- Indica adecuadamente al paciente como debe ser el suministro del medicamento.
- Administra adecuadamente el inventario de medicamentos del servicio farmacéutico.

**Atención al detalle:** Vigilancia minuciosa de todas las acciones que se involucren en una función. Capacidad para elaborar detalladamente cualquier

información, de tal forma que los resultados reflejen una excelente calidad del producto final.

**Conducta observable:**

- Solicita al usuario toda la documentación requerida.
- Revisa detalladamente toda la información que requiere para elaborar la documentación que le corresponde.
- Verifica el buen estado de productos (insumos, medicamentos)
- Verifica el abastecimiento de los productos (insumos, medicamentos)
- Verifica cantidades reales de los insumos recibidos, para identificar novedades.
- Verifica los soportes de los insumos recibidos, para identificar novedades.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

**Atención al usuario:** Se considera como la manera en que se comportan los individuos de una organización, entablando buenas relaciones laborales, con amabilidad y respeto.

**Conducta observable:**

- Atiende cordialmente los requerimientos de personas relacionadas con la Cooperativa (Funcionarios, entidades, usuarios)
- Se preocupa por entender las necesidades de los clientes.

- Se preocupa por dar respuesta a las inquietudes que tienen los clientes.
- Realiza esfuerzos adicionales con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

### **AUXILIAR DE FARMACIA SUPERNUMERARIO**

**Manejo de medicamentos:** Es aquel procedimiento mediante el cual se le suministra un medicamento a un paciente.

#### **Conducta observable:**

- Almacena medicamentos de manera adecuada para que estos se conserven como se deben
- Indica adecuadamente al paciente como debe ser el suministro del medicamento.
- Administra adecuadamente el inventario de medicamentos del servicio farmacéutico.

**Atención al detalle:** Vigilancia minuciosa de todas las acciones que se involucren en una función. Capacidad para elaborar detalladamente cualquier información, de tal forma que los resultados reflejen una excelente calidad del producto final.

#### **Conducta observable:**

- Solicita al usuario toda la documentación requerida.
- Revisa detalladamente toda la información que requiere para elaborar la documentación que le corresponde.
- Verifica el buen estado de productos (insumos, medicamentos)
- Verifica el abastecimiento de los productos (insumos, medicamentos)
- Verifica cantidades reales de los insumos recibidos, para identificar novedades.

- Verifica los soportes de los insumos recibidos, para identificar novedades.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

**Atención al usuario:** Se considera como la manera en que se comportan los individuos de una organización, entablando buenas relaciones laborales, con amabilidad y respeto.

**Conducta observable:**

- Atiende cordialmente los requerimientos de personas relacionadas con la Cooperativa (Funcionarios, entidades, usuarios)
- Se preocupa por entender las necesidades de los clientes.
- Se preocupa por dar respuesta a las inquietudes que tienen los clientes.
- Realiza esfuerzos adicionales con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

**ANALISTA DE INVENTARIOS**

**Capacidad analítica:** Se considera como todo aquello que nos permite extraer conclusiones y previsiones para el futuro, como resultado de relacionar datos recogidos del presente y compararlos con los del pasado.

**Conducta observable:**

- Utiliza diversidad de datos para derivar ideas razonables que actúen en pro de los servicios farmacéuticos.
- Propone acciones correctivas para solucionar de manera eficaz los problemas encontrados.
- Propone acciones preventivas para descartar posibles problemas que se puedan presentar.
- Toma decisiones fundamentadas en criterios lógicos.
- Justifica coherentemente las razones sobre las decisiones que toma.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación.

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Participa activamente de las reuniones laborales que se presentan
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

**Liderazgo:** Capacidad para dirigir a las personas y lograr que estas contribuyan de forma efectiva y adecuada a la consecución de los objetivos.

**Conducta observable:**

- Ejerce influencia sobre a los servicios farmacéuticos en relación al manejo de inventarios.

- Se comunica de forma clara con los servicios farmacéuticos para ser intermediador con la intención de dar instrucciones de trabajo sobre administración de inventarios.
- Realiza seguimiento de objetivos a los empleados de los servicios farmacéuticos en relación a la administración de inventarios.
- Proporciona retroalimentación a los empleados de los servicios farmacéuticos integrando las opiniones de los demás.

**Planificación y organización:** La planificación se puede entender como un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos. La organización es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la misma.

**Conducta observable:**

- Busca tener definidas sus prioridades.
- Muestra interés por tener claridad frente a las acciones que debe realizar.
- Realiza control de la información que maneja para detectar datos erróneos con la intención de tomar acciones correctivas.

## **AUXILIAR DE DIGITACIÓN**

**Atención al usuario:** Se considera como la manera en que se comportan los individuos de una organización, entablando buenas relaciones laborales, con amabilidad y respeto.

**Conducta observable:**

- Atiende cordialmente los requerimientos de personas relacionadas con la Cooperativa (Funcionarios, entidades, usuarios)
- Se preocupa por entender las necesidades de los clientes.



- Se preocupa por dar respuesta a las inquietudes que tienen los clientes.
- Realiza esfuerzos adicionales con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes.

**Comunicación asertiva:** Es la capacidad de escuchar, entender y valorar empáticamente información. Ideas y opiniones que los demás le comuniquen, pudiendo realizar una retroalimentación asertiva del proceso de comunicación

**Conducta observable:**

- Escucha con respeto las opiniones de los demás
- Atiende con respeto a quien habla.
- Expresa sus opiniones con claridad
- Utiliza un lenguaje corporal adecuado en situaciones de comunicación interpersonal.

**Organización:** Sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la misma.

**Conducta observable:**

- Organiza las actividades de su trabajo teniendo en cuenta los requerimientos.
- Distribuye el tiempo con eficiencia.
- Revisa detalladamente toda la información que requiere para elaborar la documentación que le corresponde.

**COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES (ORIENTADAS HACIA LA EVALUACIÓN DE DESEMPEÑO)**

<b>Aceptación de normas y políticas:</b>
Se considera como el grado de recepción y de acogimiento de derechos y deberes

establecidos en una normatividad y procedimientos de una organización.	
Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toma de decisiones de tipo gerencial donde se adoptan políticas y normas de cumplimiento estipuladas por la ley y otras desarrolladas en manuales a nivel interno de la organización.</li> </ul>
Medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Realizar seguimientos que contribuyan a la aceptación de las diferentes normas políticas implantadas en la organización con el objetivo de velar por un buen clima organizacional y funcionamiento de la organización.</li> </ul>
Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibir instrucciones de cómo se deben aplicar las diferentes normas y políticas establecidas en la organización y al mismo tiempo las acepta.</li> </ul>

<b>Adaptación a cambios del entorno y de la organización</b>	
Identificación de situaciones y momentos que requieren de nuevas respuestas, para anticiparse a los cambios y así prever posibles consecuencias.	
Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Capacidad para acoplarse eficazmente a las variaciones del entorno para que de esta forma se generen directrices que coadyuven al equilibrio de la empresa en el mercado. Dar instrucciones de trabajo y realizar seguimientos ante cambios que se generen en las diferentes áreas funcionales que les correspondan.</li> </ul>
Medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Recibir instrucciones acerca de cambios que se generen en la organización para aplicarlos en los diferentes procesos y actividades que se desarrollan en la organización.</li> </ul>
Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir con las diferentes funciones y actividades de la naturaleza del cargo que les corresponda teniendo en cuenta las instrucciones establecidas por sus superiores.</li> </ul>

<b>Proactividad</b>	
Capacidad de actuar con iniciativa ante determinada situación. Incluye saber identificar un problema, obstáculo u oportunidad de tal forma que se obtengan acciones que contribuyan a su solución.	
Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Búsqueda de respuestas de difícil solución con la intención de evitar que algo suceda. Crea nuevas oportunidades por medio de la búsqueda de información. Se adapta a las condiciones del entorno. Afronta problemas, no espera a que los demás los resuelvan; y se orienta hacia la innovación. Contribuye a que el trabajo en equipo aporte información y analiza los aportes de los demás.</li> </ul>
Medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Interpretar y explicar conceptos y nueva información de manera efectiva. Asimilar adecuadamente los diferentes procesos y al mismo tiempo los analiza. Conocer los diferentes recursos y herramientas con las que puede contar</li> </ul>
Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Buscar información constantemente actualizada de las temáticas que le corresponden a la naturaleza de su cargo. Afronta positivamente los cambios que se generan. Es perseverante ante cualquier cambio que se genere.</li> </ul>

<b>Contribución a un buen clima organizacional</b>	
Es la forma en la que un grupo de individuos de una organización aportan y/o colaboran por medio de sus comportamientos y emociones para mantener un ambiente laboral sano y tranquilo.	
Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toma de decisiones de tipo gerencial donde se evalúan diferentes elementos que caracterizan a la población de una organización que coadyuven al mejoramiento del clima organizacional por medio de diferentes alternativas que benefician al empleado para que este se sienta motivado, con sentido de pertenencia, bien remunerado, capaz de trabajar en equipo, líder, con buenas relaciones interpersonales y con una claridad organizacional absoluta.</li> </ul>
Medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Elaborar políticas y estrategias de mejoramiento de Clima organizacional en cada una de las áreas funcionales, donde los asistentes en equipo con sus respectivos coordinadores, concilian y resuelven todo tipo de problemáticas que se generen.</li> </ul>
Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cumplir metas en cada puesto de trabajo, con un desarrollo de relaciones interpersonales adecuados, dispuestos a trabajar en equipo, con una disposición adecuada contribuyendo a un clima organizacional tranquilo y estable.</li> </ul>

<b>Trabajo en equipo</b>	
Aquella intención de colaborar y cooperar con otras personas, para formar parte de un grupo, trabajar con sincronización y sin ningún tipo de interés individual.	
Alto	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear equipos de trabajo. Desarrollar estrategias que contribuyan a la concientización de trabajar en equipo y a la ayuda mutua entre cada uno de sus miembros, con el fin de defender y sostener una idea o propuesta ante los demás. Así mismo, resolver problemas que se presenten beneficio del grupo como tal.</li> </ul>
Medio	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear un adecuado clima dentro del equipo de trabajo con actitudes proactivas. Conservar una postura abierta y receptiva para aprender de los demás miembros del grupo y expresar ideas a la hora de tomar decisiones colectivas.</li> </ul>
Bajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>Acepta normas de trabajo en equipo. Espíritu colaborador que ayuda a otros miembros del equipo con el fin de centrar todo tipo de esfuerzos y actividades hacia el logro de un objetivo en común.</li> </ul>

En dicho formato se incluyó entonces una ponderación de 33.33% para las Competencias Técnicas, Organizacionales y el Cumplimiento de Objetivos respectivamente.

### **5.2.2 Formato de evaluación del desempeño por cargo**

Durante los últimos meses, se realizó un trabajo de campo en la sede principal de COODESURIS con la ayuda de los coordinadores de cada área y su gerente.

En muchas ocasiones las metodologías y herramientas administrativas en el entorno laboral son vistas como actividades complementarias, donde en ocasiones se les da una inadecuada importancia; esto trae como consecuencia algunos factores que obstaculizan de una u otra manera los objetivos que se quieren alcanzar en determinado momento.

Para el caso del proceso de evaluación de desempeño por competencias que ha sido modificado y actualizado en COODESURIS, nos damos cuenta que desde la dirección todavía falta bastante concientización sobre el impacto que ésta genera y sus beneficios como tal.

Dicha evaluación de desempeño se ha venido realizando periódicamente cada año. Sin embargo una de las críticas más grandes que siempre se han tenido frente al formato de evaluación antiguo es la subjetividad frente a ciertas competencias y la forma de evaluarse.

Debido a la estructura organizacional de COODESURIS y al direccionamiento estratégico que se tiene, la evaluación de desempeño es vertical, es decir, es unidireccional, realizado por el Coordinador de cada área a los diferentes empleados que tienen a su cargo. Por otro lado, para evaluar al Gerente de la Cooperativa, son los mismos Coordinadores quienes hacen el proceso de evaluación como tal.

Frente a este paradigma se estuvo debatiendo el desarrollo de la misma, teniendo en cuenta su verdadera importancia que radica en la búsqueda de la mejora continua del desempeño de los empleados, identificando las falencias y/o vacíos que se pueden llegar a presentar frente a un proceso o actividad

como tal y hasta los factores externos que en muchas ocasiones los pueden afectar.

Después de varias reuniones con cada uno de los líderes ya mencionados surgieron una serie de observaciones y aportes que marcaron las pautas para el desarrollo de la nueva propuesta de evaluación del desempeño.

Se propuso entonces como primera medida de ajuste a dicha evaluación de desempeño, puntualizar las competencias de cada cargo, de tal manera que se pudieran equilibrar, manejando las mismas condiciones en cuanto a número ítems contenidos y su respectivo nivel jerárquico.

Por otra parte se tuvo en cuenta que las competencias a evaluar en el nuevo formato de evaluación del desempeño debían ser medibles y alcanzables, es decir, lo más cercanas posible a la realidad.

Es por esta razón, que dentro de las competencias técnicas (Habilidades y conocimientos), se hizo un mayor énfasis en las habilidades, dado que el rendimiento de estas puede variar en un periodo determinado, dependiendo de múltiples factores externos; estas se midieron por medio de Conductas Observables. No obstante, los conocimientos deben ser innatos en el momento de seleccionar a una persona para que desempeñe un cargo específico; por lo tanto, estos deberán ser evaluados con un mayor detalle en el proceso de selección de personal.

En cuanto a las competencias organizacionales, éstas se definieron por niveles y varían de acuerdo al cargo y a su ubicación en la estructura organizacional.

Teniendo en cuenta el plan estratégico de COODESURIS y por ende el desarrollo de sus objetivos a corto, mediano y largo plazo; a cada cargo anualmente se le atribuye una serie de objetivos, los cuales se deben cumplir en un plazo establecido y en consecuencia debe ir registrado en el formato de evaluación de desempeño con la intención de saber si dichos objetivos se cumplieron.

Siendo consecuentes con la evaluación de desempeño, se deben registrar entonces los diferentes diagnósticos realizados a cada empleado después de ser calificados; todo con la intención de tomar acciones preventivas y correctivas donde quiera que se presente la falencia a fin de mejorar el rendimiento del empleado y de esta manera alcanzar los objetivos y metas organizacionales que se tengan en cada área de la Cooperativa.

A continuación se presentan cada uno de los formatos de evaluación de desempeño de acuerdo a cada cargo y clasificados de acuerdo a las áreas funcionales de la empresa.

## COORDINADOR(A) COMERCIAL

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Liderazgo y dirección de personal			
Capacidad analítica			
Comunicación asertiva			
Planeación			
Capacidad de negociación			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud Proactiva			
Contribución al buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			
<b>Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## ASISTENTE COMERCIAL

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Comunicación asertiva			
Atención al usuario			
Atención al detalle			
Planificación y organización			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud Proactiva			
Contribución al buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		



## AUXILIAR COMERCIAL

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Redacción adecuada			
Atención al usuario			
Planificación y organización			
Comunicación asertiva			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud Proactiva			
Contribución al buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## JEFE DE BODEGA

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Planificación y organización			
Liderazgo			
Comunicación asertiva			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud Proactiva			
Contribución al buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## AUXILIAR DE BODEGA

EVALUADO	NOMBRE:						
	CARGO:						
	NIVEL:						
EVALUADOR	NOMBRE:					FIRMA	
	CARGO:						
	NIVEL:						
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>							
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>				<b>CALIFICACIÓN</b>	
Planificación y organización							
Atención al detalle							
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>							
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>				<b>CALIFICACIÓN</b>	
Aceptación de normas y políticas							
Adaptación a cambios del entorno y la organización							
Orientación al servicio							
Actitud Proactiva							
Contribución al buen clima organizacional							
Trabajo en equipo							
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>						<b>CALIFICACIÓN</b>	
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)							
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>						<b>CALIFICACIÓN</b>	
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)							
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:							
<b>RANGO</b>							
0-2.9		NIVEL INFERIOR					
3-3.9		NIVEL MEDIO					
De 4 a 5		NIVEL SUPERIOR					

## COORDINADOR(A) APOYO PARA EL ASOCIADO Y COMUNICACIÓN

<b>EVALUADO</b>	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>EVALUADOR</b>	NOMBRE:		<b>FIRMA</b>
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
	<b>COMPETENCIA</b>	<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
	Orientación al servicio		
	Liderazgo y dirección de personal		
	Capacidad analítica		
	Redacción adecuada		
	Comunicación asertiva		
	Planeación		
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
	<b>COMPETENCIA</b>	<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
	Aceptación de normas y políticas		
	Adaptación a cambios del entorno y la organización		
	Orientación al servicio		
	Actitud proactiva		
	Contribución a un buen clima organizacional		
	Trabajo en equipo		
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			
	<b>Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)</b>		<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			
<b>EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9		NIVEL INFERIOR	
3-3.9		NIVEL MEDIO	
De 4 a 5		NIVEL SUPERIOR	

## JEFE DE COMUNICACIÓN

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Creatividad			
Redacción adecuada			
Capacidad analítica			
Comunicación asertiva			
Análisis del entorno			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			<b>CALIFICACIÓN</b>
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## COORDINADOR(A) CONTABLE Y FINANCIERO

<b>EVALUADO</b>	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>EVALUADOR</b>	NOMBRE:		<b>FIRMA</b>
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
	<b>COMPETENCIA</b>	<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
	Liderazgo y dirección de personal		
	Redacción adecuada		
	Capacidad analítica		
	Atención al detalle		
	Comunicación asertiva		
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
	<b>COMPETENCIA</b>	<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
	Aceptación de normas y políticas		
	Adaptación a cambios del entorno y la organización		
	Orientación al servicio		
	Actitud proactiva		
	Contribución a un buen clima organizacional		
	Trabajo en equipo		
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## AUXILIAR CONTABLE.

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Capacidad analítica			
Comunicación asertiva			
Planificación y organización			
Atención al detalle			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## TESORERO(A)

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Capacidad analítica			
Atención al detalle			
Redacción adecuada			
Orientación al servicio			
Comunicación asertiva			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - F0008)			
<b>CAUFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		



## ADMINISTRADOR DE COSTOS Y ACTIVOS FIJOS

<b>EVALUADO</b>	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>EVALUADOR</b>	NOMBRE:		<b>FIRMA</b>
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>	<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	
Capacidad analítica			
Comunicación asertiva			
Toma de decisiones			
Atención al detalle			
Fluidez verbal			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>	<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>		<b>CALIFICACIÓN</b>	
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>		<b>CALIFICACIÓN</b>	
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## GERENTE

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Desarrollo de interrelaciones			
Liderazgo y dirección de personal			
Toma de decisiones			
Orientación estratégica			
Comunicación asertiva			
Capacidad de negociación			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			
<b>Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## SECRETARIA DE GERENCIA

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
COMPETENCIAS DEL CARGO			
COMPETENCIA		CONDUCTAS OBSERVABLES	CALIFICACIÓN
Redacción adecuada			
Orientación al servicio			
Comunicación asertiva			
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			
COMPETENCIA		CONDUCTAS OBSERVABLES	CALIFICACIÓN
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS			CALIFICACIÓN
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
CALIFICACIÓN DEFINITIVA			CALIFICACIÓN
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
RANGO			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## CONDUCTOR

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Previsión en el momento de conducir algún vehículo			
Sentido de la observación, verificación y seguridad			
Desarrollo de interrelaciones			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## COORDINADOR(A) DE RECURSOS INFORMÁTICOS

<b>EVALUADO</b>	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>EVALUADOR</b>	NOMBRE:		<b>FIRMA</b>
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Liderazgo y dirección de personal			
Redacción adecuada			
Toma de decisiones			
Planificación y organización			
Comunicación asertiva			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## ASISTENTE DE RECURSOS INFORMATICOS

<b>EVALUADO</b>	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>EVALUADOR</b>	NOMBRE:		<b>FIRMA</b>
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
	<b>COMPETENCIA</b>	<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
	Redacción adecuada		
	Capacidad analítica		
	Atención al detalle		
	Comunicación asertiva		
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
	<b>COMPETENCIA</b>	<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
	Aceptación de normas y políticas		
	Adaptación a cambios del entorno y la organización		
	Orientación al servicio		
	Actitud proactiva		
	Contribución a un buen clima organizacional		
	Trabajo en equipo		
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## AUXILIAR DE RECURSOS INFORMÁTICOS

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Redacción adecuada			
Atención al usuario			
Comunicación asertiva			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

**ADMINISTRADOR(A) DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y CONTROL INTERNO.**

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Redacción adecuada			
Planeación			
Atención al detalle			
Capacidad analítica			
Liderazgo			
Comunicación asertiva			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución al buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		



## COORDINADOR(A) DE TALENTO HUMANO

<b>EVALUADO</b>	<b>NOMBRE:</b>		
	<b>CARGO:</b>		
	<b>NIVEL:</b>		
<b>EVALUADOR</b>	<b>NOMBRE:</b>		<b>FIRMA</b>
	<b>CARGO:</b>		
	<b>NIVEL:</b>		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Liderazgo y dirección de personal			
Redacción adecuada			
Capacidad analítica			
Gestión de conflictos			
Comunicación asertiva			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## ASISTENTE DE TALENTO HUMANO

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Gestión de recursos			
Redacción adecuada			
Capacidad analítica			
Atención al detalle			
Comunicación asertiva			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## AUXILIAR ADMINISTRATIVO(A)

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Comunicación asertiva			
Atención al servicio			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## AUXILIAR DE ARCHIVO

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Orientación al servicio			
Administración de documentos			
Información y documentación			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## AUXILIAR DE SERVICIOS GENERALES.

EVALUADOR	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Atención a los detalles y a la condición higiénica del ambiente			
Orientación al servicio			
Técnicas de aseo y limpieza			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## MENSAJERO

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Desarrollo de interrelaciones			
Recursividad			
Sentido de la orientación, verificación y seguridad			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## COORDINADOR(A) TÉCNICO(A)

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
COMPETENCIAS DEL CARGO			
COMPETENCIA		CONDUCTAS OBSERVABLES	CALIFICACIÓN
Orientación al servicio			
Liderazgo y dirección de personal			
Capacidad analítica			
Planeación			
Comunicación asertiva			
COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES			
COMPETENCIA		CONDUCTAS OBSERVABLES	CALIFICACIÓN
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS			CALIFICACIÓN
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
CALIFICACIÓN DEFINITIVA			CALIFICACIÓN
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
RANGO			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## JEFE(A) TÉCNICO(A)

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Orientación al servicio			
Liderazgo y dirección de personal			
Capacidad analítica			
Planeación			
Comunicación asertiva			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		



## ASISTENTE TÉCNICO(A)

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Capacidad de reacción			
Capacidad analítica			
Comunicación asertiva			
Liderazgo			
Planificación y organización			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## JEFE(A) DE FARMACIA

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Manejo de medicamentos			
Capacidad analítica			
Comunicación asertiva			
Atención al usuario			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## AUXILIAR DE FARMACIA

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Manejo de medicamentos			
Atención al detalle			
Comunicación asertiva			
Atención al usuario			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## AUXILIAR DE FARMACIA SUPERNUMERARIO

<b>EVALUADO</b>	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>EVALUADOR</b>	NOMBRE:		<b>FIRMA</b>
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>	<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	
Manejo de medicamentos			
Atención al detalle			
Comunicación asertiva			
Atención al usuario			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>	<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>		<b>CALIFICACIÓN</b>	
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>		<b>CALIFICACIÓN</b>	
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## ANALISTA DE INVENTARIOS

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Capacidad analítica			
Comunicación asertiva			
Liderazgo			
Planificación y organización			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Actitud proactiva			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orden en el desarrollo de las actividades			
Sentido de la urgencia			
Atención al detalle			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			
<b>Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

## AUXILIAR DE DIGITACIÓN

EVALUADO	NOMBRE:		
	CARGO:		
	NIVEL:		
EVALUADOR	NOMBRE:		FIRMA
	CARGO:		
	NIVEL:		
<b>COMPETENCIAS DEL CARGO</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Atención al usuario			
Comunicación asertiva			
Organización			
<b>COMPETENCIAS ORGANIZACIONALES</b>			
<b>COMPETENCIA</b>		<b>CONDUCTAS OBSERVABLES</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>
Aceptación de normas y políticas			
Adaptación a cambios del entorno y la organización			
Orientación al servicio			
Actitud proactiva			
Contribución a un buen clima organizacional			
Trabajo en equipo			
<b>CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
Resultados obtenidos en Evaluación Cumplimiento de Objetivos (Según TH - FO008)			
<b>CALIFICACIÓN DEFINITIVA</b>			<b>CALIFICACIÓN</b>
EVALUACIÓN= (Competencias del cargo + Competencias organizacionales + Cumplimiento de Objetivos)			
SEGÚN RESULTADOS ES NECESARIO PROGRAMAR AL EMPLEADO PARA:			
<b>RANGO</b>			
0-2.9	NIVEL INFERIOR		
3-3.9	NIVEL MEDIO		
De 4 a 5	NIVEL SUPERIOR		

Se espera que ésta presente evaluación del desempeño sea implementada en COODESURIS a inicios del año 2013.

En el formato se debe diligenciar el Nombre del evaluado, el cargo en el que se encuentra y el nivel del cargo (Coordinadores y Gerente nivel 1, Asistentes y administradores nivel 2, los demás Nivel 3)

Después se debe diligenciar el Nombre del evaluador con su respectivo cargo y nivel.

Se encontrarán dos recuadros donde se registran las competencias organizacionales y del cargo. Frente a cada competencia se deben registrar las conductas observables que permiten identificar dichas competencias. Cada competencia puede tener varias. Estas competencias a su vez se deben evaluar en una escala de 1 a 5.

En caso de encontrar varias conductas observables para calificar una competencia, a cada una se le da una valoración y al final se promedian los números para tener una calificación definitiva por dicha competencia.

Después de calificar las competencias organizacionales (Comportamientos o aptitudes) y las del cargo (Conocimientos y actitudes) los cuales deben ser cuantificables y medibles, se promedia cada uno de ellos para tener una calificación general.

En el próximo ciclo, se debe tener en cuenta la evaluación de un objetivo que con base en el plan estratégico de la Cooperativa, cada empleado año a año debe cumplir para mejorar resultados en el área en la que pertenezca; dicho objetivo es evaluado por el respectivo jefe y también conserva la misma escala. De 1 a 5.

En el cuarto recuadro donde aparece registrada la calificación definitiva se deberá entonces promediar el resultado de las competencias Organizacionales, las competencias del Cargo y el cumplimiento de Objetivos.

Finalmente se conocerá el rango en el cual se encuentra situado el empleado, todo esto con la intención de facilitar el proceso de toma de decisiones para que de esta manera se tomen planes de acción donde se tomen acciones correctivas y preventivas, se realicen diferentes seguimientos y observaciones. Todo esto con el fin de mejorar el desempeño de cada empleado y a la vez contribuir al alcance de los objetivos Organizacionales, obteniendo así resultados para la Cooperativa.

El desarrollo de esta propuesta estará proyectada a partir del primer semestre del 2013 por orden de la Gerencia de la Cooperativa, la cual será implementada por la Coordinadora de talento humano y su equipo colaborador para la posterior toma de decisiones en lo correspondiente e implementación de medidas correctivas para las diferentes deficiencias encontradas a partir de esta herramienta en conjunto de las otras con que cuenta el equipo de Talento Humano de la institución.



## 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

Después de haber realizado el trabajo de campo registrado en el capítulo 4, donde se describe el panorama sobre el desarrollo de la “Propuesta de Evaluación de Desempeño” y al mismo tiempo se registran todos los elementos y variables que la componen; es preciso resaltar que se tuvieron algunas limitantes las cuales interfirieron en el desarrollo de dicha propuesta. Entre estas se encuentran:

- **Disponibilidad de tiempo variable para el trabajo de campo en la Cooperativa:** En muchas ocasiones era bastante complicado acordar citas con los diferentes Coordinadores de COODESURIS y su Gerente, dado que se presentaban bastantes compromisos por parte de ellos y las citas se postergaban o simplemente se cancelaban.
- **Interferencia en el momento de recolectar y registrar información:** En ocasiones repetitivas cuando se establecía una reunión con cualquier Coordinador, por motivos laborales siempre se presentaba algún tipo de inconveniente el cual obstaculizaba el desarrollo de las actividades que se estuvieran discutiendo en ese instante. Por lo tanto, en muchas ocasiones era necesario programar nuevas reuniones para cumplir con todo lo que estuviera pendiente.
- **Variabilidad en las decisiones de la Cooperativa:** Surgieron una serie de disyuntivas en las cuales se reflejaba una variabilidad absoluta frente a la toma de decisiones concerniente al desarrollo de la Propuesta de Evaluación de Desempeño, dado que se tenía poca claridad sobre lo que realmente se quería con dicha propuesta.

## 6.1 CONCLUSIONES

- Para realizar de manera adecuada una Evaluación de Desempeño por Competencias en Coodesuris, esta se debe ver como una herramienta donde se refleje el valor en la construcción de una cultura organizacional participativa entre los integrantes de la Cooperativa; con la finalidad de mejorar los resultados del desempeño y la efectividad.
- La metodología basada en Competencias para el desarrollo de la Evaluación de Desempeño en Coodesuris debe generar bastantes expectativas por parte del Área del Recurso Humano, ya que los resultados obtenidos deben estar asociados al área como tal debido a la gestión que se realice, con la intención de involucrar procesos de capacitación y desarrollo del empleado; donde a la vez se identifiquen fortalezas y debilidades frente a las habilidades, comportamientos y conocimientos de cada uno de ellos, los cuales deben ser importantes para desempeñar un cargo según las políticas empresariales que se manejen.
- A pesar de que la evaluación de desempeño basada en competencias se centra en convertir las acciones de los empleados en estrategias concretas a nivel organizacional, el logro de la misma no solo depende del uso adecuado de la herramienta de evaluación como tal, sino también de algunos factores como el de la voluntad gerencial y el convencimiento que se tenga sobre los beneficios de dicha evaluación, para que de esta manera se fortalezca el Talento Humano de la Cooperativa. Entre otros factores se pueden resaltar el compromiso de los Coordinadores como Líderes de cada Área Funcional y su papel de evaluadores para que coadyuven a la participación constante en procesos de retroalimentación

de su personal a cargo, con la intención de motivarlos y al mismo tiempo tomar acciones correctivas y preventivas dentro del desarrollo del trabajo que cada uno de sus colaboradores desempeña.

- Conociendo los beneficios que aporta una metodología basada en Competencias para la Evaluación de Desempeño de la Cooperativa, podemos destacar la contribución a un proceso de retroalimentación del personal donde cada uno de ellos realiza una autoevaluación con la intención de identificar cuáles son las falencias que se tienen, en qué se debe mejorar y qué objetivos se pueden llegar a asignar con el fin de fortalecer debilidades; y en algunos casos para modificar procedimientos y/o métodos de trabajo.

## **6.2 RECOMENDACIONES**

Para el caso de la evaluación tanto de los Coordinadores como del Gerente, es recomendable realizar una evaluación de desempeño de 360 grados, en el cual participen diferentes agentes evaluadores para que en los resultados obtenidos se descarte cualquier tipo de sesgo y la evaluación aparte de ser una fuente de retroalimentación con el fin de mejorar y corregir falencias del pasado, midiendo lo que ya ocurrió, sea equitativa para todos los empleados.

Es necesario que los empleados de la Cooperativa y en especial, el personal direccional de la misma, se capaciten bastante en la importancia sobre una adecuada evaluación de desempeño con el fin de fortalecer la Cultura Organizacional de la Cooperativa, donde el personal se comprometa y de esta manera mejore notablemente el rendimiento en cuanto a las diferentes actividades que desarrollan en el día a día.

Adicional a esto, la evaluación de desempeño por competencias permite proyectar objetivos, es por esta razón que dichos objetivos se deben fijar con

base a lo observado en un periodo determinado, deben ser medibles y alcanzables. Esto permite que se vean de manera clara los resultados obtenidos después de tomar acciones preventivas y/o correctivas frente a determinado proceso en un cargo determinado.

La evaluación de desempeño debe ser aplicada con el mayor rigor posible con el fin de cualificar los procesos de selección, capacitación y evaluación de los empleados de la Cooperativa, ya que deben estar respaldados en los manuales de funciones en los cuales los perfiles deben estar lo suficientemente concertados.

## 7. BIBLIOGRAFIA

AGUDELO, Santiago. *Certificación de competencias laborales. Aplicación en Gastronomía*, Montevideo, Cinterfor/OIT. 1998.

BOYATZIS, Richard E. *The competent manager*. Nueva York. John Wiley and sons. 1982

CHIAVENATO, Idalberto. *Administración de Recursos Humanos*. 5ta edición. Bogotá. Editorial McGraw Hill. 2000

DIAZ PINILLA, Mariela. *Diccionario de Competencias Laborales*. Bogotá. PSICOM Editores. 2005

DUCCI, María Angélica, “El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional”, en: *Formación basada en competencia laboral*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1997.

GALLART, M. Antonia; JACINTO, Claudia, “Competencias laborales: tema clave en la articulación educación trabajo”, en: *Cuestiones actuales de la formación*, Montevideo, Cinterfor/OIT, 1997.

LÉVY-LEBOYER, CLAUDE. *Gestión de las competencias: cómo analizarlas, cómo evaluarlas, como desarrollarlas*. Barcelona. Gestión 2000. 1997.

McCLELLAND, DAVID. Estudio de la motivación humana. Madrid. Ediciones Narcea. 1989.

MITRANI, A; DALZIEL, M. M. y SUAREZ DE PUGA, I. Las Competencias, clave para una Gestión Integrada de los Recursos Humanos. Bilbao. Ediciones Deusto. 1992 (NOMBRES)

PRAHALAD, C. K; HAMEL G. "Las competencias centrales y la corporación". Harvard Bussiness Review 68. Número 3. 1990.

WOODUFRE, C. Assesment centres: identifying and developing competences. 2 Ed. London. Institute of Personnel Management. 1993

DELGADO GONZALES, Susana; VENTURA Belén Ena. Recursos Humanos 4ta edición. Editorial Paraninfo. P 201

PUCHOL, Luis. Dirección y gestión de recursos humanos. 7ª edición. Ediciones Díaz de Santos. 2007

DUBRIN, Andrew J. Fundamentos de Administración. 5ª edición. International Thomson Editores. 2000

ROBBINS, Stephen P.; DECENZO, David A. Fundamentos de Administración. 3ª edición. Editorial Pearson Educación de México. 2002.

RABAGO LÓPEZ, Eduardo. Bussiness Pocket. Gestión por competencias. Editorial netbiblio.

Certificación evaluación y normalización de competencias laborales.

(Documento de www). URL

<http://www.sena.edu.co/Portal/Servicios/Certificaci%C3%B3n+evaluaci%C3%B3n+y+normalizaci%C3%B3n+de+competencias+laborales/>.